

Johanna Ruusunen

TOIMINNALLINEN PROJEKTI PALVELUTALON LAATUTYÖN
KÄYNNISTÄJÄNÄ

Sosiaalialan koulutusohjelma

Ylempi AMK

2020

TOIMINNALLINEN PROJEKTI PALVELUTALON LAATUTYÖN KÄYNNISTÄJÄNÄ

Ruusunen, Johanna

Satakunnan ammattikorkeakoulu

Sosiaalialan koulutusohjelma

Helmikuu 2020

Sivumäärä: 62

Liitteitä:3

Asiasanat: tehostettu palveluasuminen, laatu, laatutyö, laadunhallinta, osallisuus, osallistava toiminta

Tämä opinnäytetyö on tehty työelämätarvelähtöisenä kehittämisprojektina yhdistyksen ylläpitämälle, ikäihmisten tehostetulle palveluasumisyksikölle, Palvelutalo Vuol-lekodille toiminnan laadun kehittämiseksi ajalla 2018 - 2019. Kehittämisprojektin tavoitteena oli hoivayksikössä toteutettavan työn laadun selvittäminen ja kehittäminen.

Kehittämisprojektiin osallistui palvelutalon henkilöstö, asukkaat ja asukkaiden läheiset sekä joukko ikäihmisiä, jotka eivät olleet tehostetun palveluasumisen asiakkaita. Tutkimuksellisenä lähestymistapana kehittämisprojektissa oli toimintatutkimus, johon muodostui yhteensä neljä eri kehittämissykliä prosessin aikana. Kehittämistyön ensimmäisessä vaiheessa selvitettiin asukkaiden, asukkaiden läheisten henkilöstön ja tulevien palvelun käyttäjien ajatuksia, odotuksia ja kokemuksia tehostetun palveluasumisen laadusta. Keinoina käytettiin ryhmä- ja yksilökeskusteluja, asiakastytytyväisyyskyselyjä, ikäihmisten messuilla ns. toiveiden puu-menetelmää ja läheisten raateja eli vertaisryhmätoimintaa. Saatujen tulosten ja kokemusten perusteella siirryttiin kehittämään henkilöstön työn hallintaa ja työhyvinvointia sekä osaamisen varmistamista.

Kehittämisprojektin aikana palvelutalon toiminnan laatuajattelu käynnistyi ja kehittyi. Yksikön käyttöön kehitettiin kirjallisia ohjeistuksia työn laadun hallintaan. Projektin tulokset toimivat käytännön arjen työvälineenä, laadunvarmistajana ja lisäävät asukas- ja työtyytyväisyyttä sekä helpottavat uusien työntekijöiden perehdytystä.

A FUNCTIONAL PROJECT AS ACTIVATOR FOR QUALITY WORK AT RESIDENTIAL HOME

Ruusunen, Johanna

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Social Services

February 2020

Number of pages: 62

Appendices: 3

Keywords: service housing with 24-hour assistance, quality, quality work, quality management, inclusion, inclusive activities

This Bachelor's thesis was commissioned by Palvelutalo Vuollekti, a residential home that offers 24-hour service housing for the elderly, and is run by an association. The thesis is a development project based on the needs of working life, and the aim was to develop the quality of operations during 2018 – 2019. The goal of the development project was to clarify and develop the quality of work carried out in the care unit.

The participants in the development project included the staff of the residential home, the residents and their close ones, and a group of elderly people who were not clients of 24-hour service housing. The research approach used in the development project was an action research, with altogether four different development cycles formed during the process. The first stage of the development work consisted of discovering the thoughts, expectations and experiences of the residents and their close ones, the staff and the future users of the services on the quality of service housing. The means used included group and individual discussions, customer satisfaction surveys, a so-called wish tree method at the fair for the elderly and a panel of close ones, i.e. peer group activities. Based on the results and experiences received, the focus proceeded to developing the control of work for the staff, well-being at work and competence assurance.

During the development project, the quality thinking of activities at the residential home was launched and progress was made. Written instructions were drawn up for the unit to control the quality of work. The results of the project act as an everyday tool and a quality assurance instrument. In addition, they increase client and work satisfaction, and facilitate the orientation of new employees.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	LAADUN KEHITTÄMINEN TEHOSTETUSSA PALVELUASUMISESSA	8
2.1	Tehostetun palveluasuminen laatu	8
2.2	Osallisuus ja osallistava toiminta.....	10
2.3	Laatutyötä ohjaavat lait ja suositukset	11
3	TEHOSTETUN PALVELUASUMISEN TULEVAISUUS.....	12
3.1	Väestön ikääntyminen ja eliniän piteneminen	14
3.2	Johtamisen kehittäminen.....	15
3.3	Valinnanvapaudesta asiakaslähtöisyyteen	16
4	TOIMINTATUTKIMUS KEHITTÄMIS- JA TUTKIMUSMENETELMÄNÄ..	17
5	OSALLISTAVAN KEHITTÄMISPROJEKTIN TOTEUTTAMINEN.....	19
5.1	Toimintaympäristön kuvaus.....	20
5.2	Osallistaminen menetelmänä	22
5.3	Edistävät ja vaikeuttavat tekijät	24
5.4	Käytetyt menetelmät	24
5.5	Kehittämiprojektin suunnittelu.....	25
5.6	Toimintatutkimuksen eteneminen spiraalimaisesti.....	26
5.6.1	Laatu-käsityksen määrittely asukas- ja henkilöstötasolla.....	27
5.6.1.1	Henkilöstön pienryhmäkeskustelut ja orientaatio	27
5.6.1.2	Asiakastyytyväisyyskyselyt.....	29
5.6.1.3	Ikäihmisten messut – toiveiden puu	30
5.6.1.4	Asukkaiden haastattelut.....	31
5.6.1.5	Henkilöstön kehitys- ja palautekeskustelut	32
5.6.1.6	Läheisten raadit	32
5.6.2	Henkilöstön työn hallinta	35
5.6.2.1	Pienryhmäkoulutukset	35
5.6.2.2	Kuormitustekijöiden kirjallinen kartoitus ja tulosten purku pienryhmissä	35
5.6.2.3	Yksilö- ja pienryhmätyöskentely psykososiaalisista kuormitustekijöistä	36
5.6.3	Osaamisen varmistaminen, riittävyys, työhyvinvointi	39
5.6.3.1	Työtehtävien uudelleen organisointi	39
5.6.3.2	Perehdyttäminen ja henkilöstön riittävyys	39
5.6.3.3	Oppilaitosyhteistyön käynnistäminen	40
5.6.3.4	Fyysisen toimintakyvyn vahvistaminen	41

5.7	Aineiston analysointi	43
6	KEHITTÄMISPROJEKTIN TULOS JA TUOTOKSET	45
7	ARVIOINTI	48
7.1	Kehittämiprojektin toteutuksen arviointi.....	49
7.2	Reflektiivisyys ja dialektisuus	52
7.3	Eettisyys ja luotettavuus	53
7.4	Hyödynnettävyys ja vaikuttavuus	54
7.5	Kehittämisehdotukset.....	55
8	POHDINTA.....	56
	LÄHTEET.....	58
	LIITTEET	
	Liite 1: Toimintatutkimuksen kehittämissyklit	
	Liite 2: Miten onnistuimme-kysely	
	Liite 3: Laadukkaan palvelun rakentaminen, palkitsemisehdotus-lomake	

1 JOHDANTO

Ikäihmisten tehostetun palveluasumisen laatu ja sen kehittäminen on nostettu viime aikoina voimakkaasti kehittämisen kohteeksi julkisella ja yksityisellä sektorilla. Palvelun kehittämistarpeeseen on useita eri syitä. Syynä voi olla mm. alalla vallalla olevat muutokset ja teknologian kehittyminen (Holma, Outinen, Idänpään-Heikkilä & Sainio 2001, 41.) Ulkoisina motiiveina kehittämistyöhön ovat valtakunnalliset ja toimialaa koskevat suositukset sekä palvelunkäyttäjien, viranomaisten ja lainsäädännön vaatimukset. Sisäisinä motiiveina ovat yksikön omat kehittämistarpeet, kuten esimerkiksi edessä olevat mahdolliset muutokset, johtamiskäytänteet, työtapojen kehittäminen, tunnistetut haasteet työprosesseissa, henkilöstön jaksamisessa tai henkilöstön halu oman toiminnan kehittämiseen ja muilta oppimiseen. (Holma, Outinen, Idänpään-Heikkilä & Sainio 2001, 17.) Pesosen (2007) mukaan tärkein syy laadun kehittämislle on asiakastyytyväisyys. Seuraavaksi tärkeimpänä hän pitää toiminnan selkiyttämistä ja kolmantena henkilöstön tyytyväisyyden lisäämistä. (Pesonen 2007, 15-16.)

Kunta- ja palvelurakenneuudistukset ovat vaikuttaneet suuresti ikäihmisten palvelujärjestelmään. Sosiaali- ja terveysministeriö sekä Suomen Kuntaliitto on antanut ensimmäiset ikäihmisten palvelujen laatusuositukset informaatio-ohjauksen uudeksi välineeksi jo vuonna 2001. Tämän jälkeen laatusuosituksista on ajanmukaistettu huomioi-den ikääntymispolitiikalle asetetut valtakunnalliset linjaukset sekä meneillään olevat kunta- ja palvelurakennemuutokset. Tavoitteeksi on nostettu ikäihmisten terveyden ja hyvinvoinnin lisääminen sekä palvelujen laadun ja vaikuttavuuden parantaminen. Suosituksessa painotetaan huolellista varautumista tarvittavan henkilöstön määrän ja osaamisen turvaamisen, asumisen ja toimitilojen pitkäjänteisen kehittämisen suhteen. (STM 2008, 3-11.)

Tämän opinnäytetyönä toteutettavan kehittämisprojektin tavoitteena oli laadun kehittäminen toimintatutkimuksellisin menetelmin osallistamalla ikäihmisiä, heidän läheisiään, palvelutalon asukkaita sekä henkilöstöä, Vuollekodin kannatusyhdistys ry:n omistamassa ikäihmisten tehostetun palveluasumisen yksikössä, palvelutalo Vuollekodissa. Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Vuollekodin kannatusyhdistys ry., joka halusi selvittää ja kehittää edelleen yksikkönsä toiminnan laatua.

Yhdistyspohjaisella, yksityisellä tehostetun palveluasumisen yksiköllä, Vuollekodilla ei ollut käytössä laadunseurantaan soveltuvaa laatuindeksiä tai laatuindikaattoria. Kehittämishankkeen tuotoksena oli tarkoitus saada aikaan laatukäsikirjaan, laadun järjestelmälliseen seurantaan soveltuvia käytännön työvälineitä, ohjeistuksia sekä tietoa ja erilaisia käytännön menetelmiä tai kehittämis ehdotuksia laadukkaasti toteutettavan työskentelyn toteutumisiksi.

Tässä kehittämissuunnitelmassa menetelmänä käytettiin tutkivaa toimintatutkimuksellista otetta, jossa edettiin sykleittäin toimintatutkimuksen spiraalimaista suunnitelma-, toiminta-, reflektointi- ja havainnointi kehää noudattaen (Liite 1.) Kehittämissuunnitelman suunnitteluvaihe käynnistettiin syksyllä 2018 selvittämällä asukkaiden, heidän läheisten, tulevien palvelunkäyttäjien sekä henkilöstön odotuksia, ajatuksia ja toiveita sekä kokemuksia tehostetun palveluasumisen laadusta.

Aktiivisen toimintavaiheen jälkeen vastaukset reflektointiin, tehtiin havaintoja ja siirryttiin seuraavan toimintasyklin toteuttamiseen. Seuraavassa vaiheessa keskityttiin henkilöstön työn hallintaan liittyviin kysymyksiin pienryhmäkoulutusten ja yksilöllisten priorisointiharjoitusten avulla, yhteistyössä työterveyshuollon ja työterveyspsykologin kanssa. Viimeisessä kehittämissuunnitelmassa keskityttiin osaamisen varmistamiseen ja riittävyyteen sekä työhyvinvoinnin sisältöihin.

Kehittämissuunnitelmaan osallistuneet työntekijät, asukkaat, heidän läheiset sekä mahdolliset tulevat palvelunkäyttäjät ovat olleet hankkeen toimintavaiheissa luomassa yhteistä näkemystä Palvelutalo Vuollekodin laatutyöstä sekä luomassa laadun varmistamiseksi yhteisiä toimintaohjeistuksia, ns. perehdytysaineistoa. Toiminnallinen kehittämissuunnitelma palveli toimeksiantajaa, ikäihmisiä/asukkaita, heidän läheisiään sekä henkilöstöä, erityisesti hoitohenkilöstöä. Tämän kehittämissuunnitelman osallistavilla menetelmillä lisättiin työyksikön työntekijöiden valmiuksia laatutyön kehittämiseen ja toteuttamiseen sekä työyksikön valmiuksia vastata tulevaisuuden haasteisiin.

2 LAADUN KEHITTÄMINEN TEHOSTETUSSA PALVELUASUMISESSA

Räsänen väitöskirjan mukaan ikääntyneiden asukkaiden ympärivuorokautisen hoivan laatuun ollaan pääsääntöisesti tyytyväisiä. Toisaalta kuitenkin koetaan, että hoitajilla ei ole aina riittävästi aikaa asukkaille tai aikaa ei kohdenneta oikein asukkaita kohtaan. Laatutekijöiksi koettiin asukkaiden mielekäs toiminta arjessa, hoitajista välittyvä turvallisuuden tunne, hyvä hoito ja vuorovaikutus asukkaan ja hoitajan välillä. (Räsänen 2011, 111-141.)

2.1 Tehostetun palveluasuminen laatu

Tehostettua palveluasumista järjestetään henkilöille, joiden hoidon ja huolenpidon tarve on ympärivuorokautista. Henkilöstö vastaa tehostetun palveluasumisen yksikössä hoivasta ja huolenpidosta ympärivuorokautisesti, asukkaan yksilölliset tarpeet huomioiden. Tehostetun palveluasumisen asukkaista huomattava osa on ikäihmisiä. Asukas maksaa tehostetussa palveluasumisessa asumisen vuokrasopimuksen mukaisen vuokran ja palveluista peritään lisäksi asiakasmaksuja.

Tehostettu palveluasuminen voi olla pitkä- tai lyhytaikaista. Lyhytaikaista tehostettua palveluasumista järjestetään ikäihmiselle esim. omaishoitajan vapaiden ajaksi. Kunnat järjestävät tehostetun palveluasumisen omana toimintana, ostopalveluina tai palveluasetelin avulla (Kuntaliiton [www-sivut](http://www.sivut)).

Laatua on melko vaikea määritellä, koska se tarkoittaa eri asioita eri ihmisille ja siihen liittyy vahvasti yksilön omat kokemukset laadusta (subjektiivinen laatu). Laatu käsitettä tulkitaankin usealla eri tavalla; yleisimmin sillä tarkoitetaan asiakkaan odotusten, vaatimusten, tarpeiden ja tottumusten saavuttamista mahdollisimman tehokkaalla ja kannattavalla tavalla. Laadun toteutuessa tarjotut tuotteet ja palvelut soveltuvat käyttötarkoitukseen. (Holma 2003, 17; Hannukainen, Slotte, Kilpi & Nikiforow 2006, 26.) Laatu-käsite kuvaa yleisesti toiminnan sujuvuutta ja tehokkuutta. Hyvälaatuiseen toimintaan sisältyy emotionaalinen ja eettinen näkökulma, joille tyypillistä on tyytyväisyys ja myönteisyys. Palveluja tuottavat yksiköt voivat hallita laatua järjestelmällisesti osoittaen toimintansa luotettavuuden. (Kotisaari & Kukkola 2012, 67.) Terveiden- ja

hyvinvoinninlaitoksen vuonna 2017 laatiman selvityksen mukaan sosiaali- ja terveydenhuollon laadun keskeisimmät elementit ovat asiakaskeskeisyys, palvelujen saavutettavuus/saatavuus, oikeudenmukaisuus, turvallisuus, valinnanvapaus, korkeatasoinen osaaminen ja vaikuttavuus.

Usein laatu määritellään asiakastyytyväisyyden mukaan (asiakaslähtöisyys). Pakolliset laatutekijät koetaan itsestäänselvyyksinä, jotka huonosti toteutuessaan aiheuttaa asiakkaille tyytymättömyyttä. Peruslaatutekijät ovat asiakkaan tiedossa ja eriomaisesti toteutuessaan taas lisäävät tyytyväisyyttä. Samoin kuin asiakaskeskeisen laatukäsitteen keskeinen osa; haluttavat laatutekijät, jotka toteutuessaan ja yllättäessään asiakkaan lisäävät huomattavasti tyytyväisyyttä. (Hannukainen, Slotte, Kilpi & Nikiforow 2006, 27-30.)

Laatutyön keskeisiä periaatteita ovat asiakaslähtöisyys, systemaattisuus, prosessilähtöisyys, kaikkien osallistuminen sekä toiminnan jatkuva parantaminen. (Vuori 2013, 90.) Laatutyön käsitteellä ymmärretään toiminnan sujuvuutta ja tehokkuutta. (Kotisaari & Kukkola 2012, 67.)

Laadunhallinnalla tarkoitetaan toiminnan johtamista, suunnittelua ja arviointia. Laadunhallinnalla on tarkoitus saavuttaa asetetut laatutavoitteet. Laadunhallinta tukee organisaation toiminta-ajatusta ja strategioita sekä ennaltaehkäisee virheitä. Laadunhallinta muodostuu tavoitteiden saavuttamiseksi asetetuista vastuista, tehtävistä, prosesseista ja toimintatavoista. (Holma, Outinen, Idänpää-Heikkilä & Sainio 2001,7.)

Laadunhallinnalla ja sen järjestelmällä kyetään varmistamaan, että toiminnalla on yhteinen perusta, jossa perustehtävät, visio, arvot ja niiden laatutavoitteet eli laatupoliitikka on määritelty. Asiakkaiden odotukset ja tarpeet sekä muut toimintaan kohdistuvat vaatimukset ovat tunnistettu ja niitä tarkastellaan säännöllisesti. Sovittujen tavoitteiden saavuttamiseksi on olemassa riittävät edellytykset. Palvelun ydinprosessit sekä palvelu on kuvattu selkeästi ja näkyvästi, palvelua arvioidaan, analysoidaan ja kehitetään systemaattisesti. Laadun suunnittelua, seuranta ja arviointia varten on kehitetty yhteiset ohjeistukset. Toiminnan ohjausta, seuranta, arviointia ja tarkastuksia varten on tarvittavat dokumentit ja käytänteet. (Holma 2003, 18.)

Laadunhallintaan liitetään usein myös laatujohtaminen, jossa korostuu laadun suunnittelu, valvonta ja kehittäminen siten että saavutetaan asetetut laatutavoitteet. Laadunhallinnalla tuetaan työyksikön toiminta-ajatuksen ja strategioiden toteutumista vapauttaen samalla voimavaroja tulevaisuuden haasteille. Laadunhallinnan tavoitteena on ennaltaehkäistä virheitä. (Holma, Outinen, Idänpää-Heikkilä & Sainio 2001, 7, 29.)

2.2 Osallisuus ja osallistava toiminta

Koska kehittämisprojektini tiedon intressi on palvelutalossa tuotetun palvelun laadun määrittely, ei niinkään numeraalisilla määreillä vaan määrittelemällä mitä laadukas palvelu on ja miten työntekijät ja asukkaat sekä heidän omaisensa arvioivat palvelun laatua, soveltuu toiminnallinen, osallistava tutkimusmenetelmä hankkeeseeni hyvin. Tutkimustarpeet ovat hyvin käytännönläheisiä, työelämälähtöisiä ja ajankohtaisia, joten tämä käytännöllinen ja soveltava tutkimus on teoreettista perustutkimusta hankkeen tarpeisiin sopivampi. Perustutkimuksen tavoitteena on luoda pohjaa sekä kunkin tieteenalan omalle että eri tieteenalojen väliselle tutkimukselle. Soveltavan tutkimuksen tavoite on käytännöllisen hyödyn saavuttaminen teoriaa, kokemusta ja ammattikäytäntöä yhdistämällä (Vilka 2005, 13.)

Osallistamalla projektiin kaikkia osapuolia eli asukkaita ja heidän läheisiään, tulevia palvelunkäyttäjiä eli ikäihmisiä sekä koko palvelutalon henkilöstöä, keskitytään kehittämään todellisia laadun kehittämistä vaativia asioita. Osallisuudella saadaan tietoon mielipiteitä, odotuksia ja toiveita tehostetusta palveluasumisesta ja laatuun vaikuttavista tekijöistä.

Asukkaiden tulee kokea elämänsä merkitykselliseksi, arvokkaaksi ja turvalliseksi. Hänellä tulee olla mahdollisuus osallisuuteen, sosiaalisen vuorovaikutuksen ylläpitämiseen ja mielekkääseen hyvinvointia, terveyttä ja toimintakykyä edistävään toimintaan osallistumiseen. (Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystalousta 980/2012.)

Tämän kehittämisprojektin osallistavina työmenetelminä käytettiin pienryhmätyökentelyjä (henkilöstötyöryhmät, johtoryhmä, hallitus, asukasryhmät ja asukkaiden läheisten vertaisryhmät) sekä ikäihmisten messuilla toiveiden puuhun odotuksien/toiveiden kirjaamista hoidon hyvästä laadusta. Lisäksi tehtiin haastatteluja, yksilöllisiä harjoituksia sekä kirjallisia yksilöllisiä harjoituksia ja palautekyselyjä.

2.3 Laatu työtä ohjaavat lait ja suositukset

Suomessa julkinen valta turvaa perus- ja ihmisoikeuksien toteutumista Suomen perustuslain 25§:n mukaisesti. Lisäksi perustuslaissa laatumäärityksiä nousee esiin mm. oikeuksissa yhdenvertaisuuteen ja sosiaaliturvaan. (Suomen perustuslaki 1999, 6§, 19§ ja 25§.) Iäkkäille tarjottavien palvelujen tulee olla laadukkaita ja turvattava asukkaan hyvä hoito ja huolenpito. Sosiaalihuoltolaki määrittelee tehostetun palveluasumisen laatuvaatimuksia. Toimintaperiaatteet hoidosta ja huolenpidosta määräytyvät lisäksi lain ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta ja iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista mukaisesti. (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014 & Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 28.12.2012/980.)

Laki potilaan asemasta ja oikeuksista velvoittaa asukkaan saamaan hyvää terveyden- ja sairaanhoitoa sekä hyvää kohtelua ja palvelua sosiaalihuollossa. Palvelun tulee olla laadultaan hyvää ja asukasta on kohdeltava ilman syrjintää, hänen ihmisarvoaan ei tule loukata. Hänen yksityisyytensä ja vakaumusta tulee kunnioittaa. (Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista 812/2000.) Sosiaalihuoltolain mukaisesti ympärivuorokautisessa palveluasunnossa toteutettavaan asumiseen ja siinä tarjottaviin asukkaan tarpeen mukaisiin hoito- ja huolenpidon palveluihin sisältyy toimintakykyä ylläpitävä ja edistävä toiminta sekä osallisuutta ja sosiaalista kanssakäymistä edistävät palvelut. Lisäksi tulee järjestää ns. tukipalvelut; ateriat-, peseytymis-, vaatehuolto- ja siivouspalveluineen sekä riittävät kuntoutus- ja terveydenhuollon palvelut yksilöllisen tarpeen mukaisesti. (Sosiaalihuoltolaki 1301/2014.)

Iäkkäiden palveluja ohjaa myös Suomen kuntaliiton sekä sosiaali- ja terveysministeriön vuonna 2017 laatima laatusuositus. Laatusuosituksen tavoitteena on turvata ikääntyneiden toimintakykyinen ja terve ikääntyminen sekä laadukkaat ja vaikuttavat palvelut tarpeen mukaisesti. (Sosiaali- ja terveysministeriön www-sivut 2017.) Päivi Voutilaisen (2007) tutkimus Laatusuosituksella, antaa omalle kehittämistyölleni taustatietoa ja teoriaa sekä ymmärryksen kehittämistyön tarpeellisuudelle. Tämä Voutilaisen tutkimus havainnollistaa sen, miten keskeistä laadun kehittäminen ikäihmisten palveluissa, tehostetussa palveluasumisessakin on tällä hetkellä sekä tulevaisuudessa. (Voutilainen 2007, 7-14, 54-61.)

Tämän opinnäytetyönä toteutettavan kehittämisprojektin tavoitteena oli laadun parantaminen, siten että vaikutukset ulottuvat asiakastytyvyyteen, työntekijöiden työhyvinvointiin, muiden yhteiskumppaneiden, toimijoiden, omaisten tiedostamaan hoidon laadun kehittymiseen ja hyvään hoivan laatuun sekä laatutekijöihin ts. yhteistyön kehittymiseen. Lisäksi kehittämisprojektin avulla kyettiin aikaansaamaan materiaalia laadunhallintajärjestelmään, jota ei ole aiemmin yksikössä ollut käytössä.

Lähitulevaisuudessa tehostetun palveluasumisen tuottajilta tullaan vaatimaan laadunhallintajärjestelmä ja tämän toteutettavan projektin avulla siihen liittyvä laatutyö ja keskustelu työn laadusta on saatu syntymään ja mahdolliset kirjalliset materiaalit, sovitut käytänteet on mahdollista ottaa systemaattiseen käyttöön ja mahdollistaa toiminnan jatkuvuus näiden laatuvaatimusten osalta.

Keskeisiä käsitteitä opinnäytetyössäni ovat tehostettu palveluasuminen, laatu, laatutyö, laadunhallinta, osallisuus ja osallistava toiminta.

3 TEHOSTETUN PALVELUASUMISEN TULEVAISUUS

Tulevaisuuden muutossuunnissa on meneillään isoja sosiaali- ja terveyspalveluiden hallinnollisia ja toiminnallisia yhdistymisiä, vaikka sosiaali- ja terveydenhuollon eli

ns. SOTE-neuvottelut nyt tässä vaiheessa ja kokonaisuudessa päättyivätkin. Kustannuskehitys ei kuitenkaan kestä jatkuvia kustannusten nousuja, vaan menoja on hillittävä erilaisilla tehostetuilla toimintamalleilla ja tulevaisuuden kysyntään/tarpeisiin on löydettävää tehokkaampia ja vaikuttavampia ratkaisuja. (Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskatsaus 2018, 12.) Työntekijöiden työnjako muuttuu koko ajan työnjakomallien ja lisäkoulutusten myötä. Työnjakoa ja henkilöstörakennetta uudistetaan vauhdikkaasti kustannusten hillitsemiseksi ja henkilöstön riittävyyden turvaamiseksi. Työntekijöiden osaamista kyetään myös hyödyntämään työnjakoa uudistamalla. Ikäihmisten hoivayksiköt muuttuvat hiljalleen vanhuspalvelukeskuksiksi, joissa on monipuolinen palvelutarjonta. Palveluja tuoteistetaan ja tuoteistetuille tuotteille määritellään hinta. Megatrendeissä eli muutossuunnissa keskeistä on tulevaisuudessa *asiakslähtöisyys, kustannustehokkuuden lisääminen, vaikuttavuuden arviointi sekä valmistautuminen koulutuksellisesti ja sisäisin ohjein uuteen työnjakoon* eri ammattiryhmien kesken. Terveysteknologia ja geroteknologia sekä sähköiset toimintajärjestelmät tulevat muuttamaan työmme luonnetta myös tehostetussa palveluasumisessa. (Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskatsaus 2010, 7-13.)

Muutosjohtamisesta ja muutoksenhallinnasta on tullut työelämässä jokapäiväistä. Sosiaali- ja terveysministeriön Eheä yhteiskunta ja kestävä hyvinvointi -katsauksen mukaisesti vaikuttavia muutostekijöitä ovat globalisaatio, ikärakenteen muutos, sosiaaliturvan rahoitus, alueellinen kehitys, sosiaali- ja terveyspalvelujen kysyntä, väestöryhmien eriytyminen, työllisyys ja teknologian kehitys. (Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskatsaus 2018, 10-11.)

Terveysteknologian ja geroteknologian kehittyminen ja käyttöönotto on suuri muutos myös sosiaalialalla. Tehostetussa palveluasumisessa on käytössä sähköiset kirjaamisjärjestelmät ja tulevaisuudessa nämä tietokannat tultaneen yhtenäistämään valtakunnallisestikin. Raportoinnit, laadunvarmistus, vertailtavuus sekä tasapuolisuus toteutuvat paremmin eri hoivayksiköiden välillä. Työskentely asumisyksikössä tulee muuttumaan automaation lisääntymisen kautta. Osa teknologiasta on ns. avustavaa teknologiaa, jolloin esim. automatiikalla saadaan lisää apuja hoivatyöhön, esimerkiksi robotit. Osa perinteisistä työtehtävistä tultaneen tulevaisuudessa korvaamaan hyvin pitkälti teknologian avulla, esimerkiksi virtuaalijumput/kuntoutukset, videoyhteydet erityisosaajiin yms. (Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskatsaus 2010, 13.)

Tulevaisuudessa sosiaali- ja terveydenhuollon *työnjakomallit* ovat muutoksessa. Terveydenhuollossa on jo toteutettu osittain tehtävänsiirtoja esim. lääkäreiltä hoitajille. Erilaisia hoitajavastaanottoja on perustettu ja käytännössä tehostetussa palveluasumisessa tämä suuntaus näkyy lääkärien yhä pienempänä roolina hoitoketjussa. Konsultatiot yms. lääkärille hoidetaan keskitetysti hoitajan kautta, joka kykenee jopa ratkaisemaan osan työtehtävistä itsenäisesti ilman lääkäritoimintaa. Lisäksi tämä näkyy käytännössä etäpalveluina esim. videoyhteyksillä toteutettavilla etäyhteyksillä lääkäreiden tai muiden erityisasiantuntijoiden kanssa yhteistyössä.

Moniammatillisuus työskentelyssä tulee lisääntymään edelleen. Sosiaalialan osaajien eläköityminen ja nuorten ikäluokkien pieneneminen aiheuttaa haasteita saada *riittävästi henkilökuntaa* tarvittaviin, lisääntyviin vanhustenhuollon työtehtäviin. Esimiehiä työllistää jatkuvat rekrytoinnit. Lähivuosien aikana on ollut havaittavissa rekrytoinnin haasteita. Sosiaali- ja terveysalan *vetovoimaisuuteen* tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota. Tämän hetken negatiivinen medianäkyvyys vanhustenhoidon epäkohdista ei ole edesauttamassa nuorten uravalintoja. (Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskatsaus 2010, 7-10.)

3.1 Väestön ikääntyminen ja eliniän piteneminen

Suomessa väestön ikääntyminen lähivuosina tapahtuu nopeammin kuin useissa muissa maissa. (Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskatsaus 2010, 5.) Tämä vaikuttaa Vuollekodin kannatusyhdistys ry:n tehostetun palveluasumistarpeeseen sekä yhdistyksen tarjoamiin ikäihmisten vuokra-asumispalveluihin tukipalveluineen. Lisäksi Kokemäki kuntana on hyvin vanhuspainotteinen lähivuosien tilannearvion mukaan (Tilastokeskuksen [www-sivut](http://www.sivut.fi) 2019). Kysyntää ja tarvetta vanhushpalveluille näyttäisi olevan jatkossakin. *Laatuvaatimuksista sekä jatkuvasta kehittämisestä* on huolehdittava, jotta kykenemme vastaamaan näihin tulevaisuuden tarpeisiin. *Mainonta ja markkinointi* sekä *uusien palvelukonseptien kehittäminen* tulee nostaa keskiöön.

Vaikka ihmisten eliniän piteneminen on Suomessa suuri saavutus, se aiheuttaa samanaikaisesti paineita taloudelliselle ja sosiaaliselle kestävyydelle. Julkisen sektorin on

kyettävä tarjoamaan palvelut, sosiaaliturva sekä eläkkeet kaikille kansalaisille, vaikka tuotannon kasvu hidastuu. Tämä aiheuttaa runsaasti *kustannus- ja resurssipaineita* kuntatasolle. Samanaikaisesti kun eliniän piteneminen ja sosiaalipalvelujen rakenteen muutos vaikuttaa tehostetun palveluasumissuhteen lyhentymiseen, on osa asukkaista yhä nuorempia dementoitumisen tai omien elintapojen vuoksi hoivaa jo nuorempana tarvitsevia henkilöitä. (Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskatsaus 2010, 5.)

3.2 Johtamisen kehittäminen

Tulevaisuudessa on entisestään kyettävä lisäämään yhteistyötä eri viranomaisten, muiden yhdistysten ja järjestöjen sekä yritysten kanssa. Vilma Kröger korosti artikkelissaan: “Sosiaalinen pääoma sosiaali- ja terveyspalveluiden keskijohdon johtamistyön mahdollistajana”, miten toimintaympäristöjen muutosten vuoksi myös *johtajan rooli muuttuu*. Johtajana toimiminen edellyttää asiantuntijoiden johtajana olemista sekä samanaikaisesti ammatillisten asiantuntijatehtävien suorittamista. Lisäksi johtajalta vaaditaan uusia, laajoja verkostoja, osaamisen johtamista sekä uudenlaista oppimiskykyä ja – taitoa työyhteisöltä. (Kröger 2014, 129.)

Esimiestyössä suunnitelmia on tehtävä tulevaisuuden taloudelliset ja toiminnalliset haasteet huomioiden. Emme voi kuitenkaan jäädä odottamaan vuosia kestäviä lainsäädännöllisiä ja rakenteellisia muutoksia vaan meidän on turvattava asukkaille ja henkilöstölle asianmukaiset ja laadukkaat palvelut kaiken aikaa, tämän vuoksi kaikki yhteiskunnallinen muutos ja kehitys heijastuu esimiestyöhön.

Esimiesten voimavaroista tulee pitää tulevaisuuden muutoksen tuulissa hyvää huolta, voimavaroja olisi hyvä edistää esimerkiksi esimiesten työnohjauksella. (Kulmala 2017, 199.) Tarja Myllärinen kirjoittaa artikkelissaan Sosiaali- ja terveysalan johtamisen tulevaisuuden haasteet siitä, miten sosiaali- ja terveysjohtajien työn tärkein väline on tieto. *Tiedolla johdetaan* toimintaa ja suunnataan resursseja. (Myllärinen 2014, 91.) Tieto tulee olla helposti saatavilla. Nyt viime vuodet ovat kuitenkin näyttäneet varsinaisina epätietoisuuden vuosina, kun uusia strategisia linjauksia on suunniteltu maa- kunta- ja soteuudistuksen tiimoilta. Useat toimijat ovat odotelleet uudistusta ja sen

mukanaan tuomia muutostarpeita ja oma kehittämistyö on ollut hyvin pitkälti seisah-
tunut.

Esimiestyöskentelyssä on kyettävä arvioimaan jatkuvasti resurssien määrää ja niiden oikeanlaista kohdentamista. *Dialogisen johtamisen, arvostavan vuoropuhelun ja kuuntelemisen taidot* ovat tulevaisuuden johtamisen kulmakiviä. Näiden lisäksi Pa-
rempi vanhustyö menetelmiä johtamisen kehittämiseen-teoksessa nostetaan esille *lean-johtamisen* yleistymisen myös sosiaalialan kehittämisessä. (Räsänen & Val-
vanne 2017, 20-40; Äijö & Tikkanen 115-119.)

Esimiehiltä vaaditaan ikämyönteisiä toimintatapoja, hyvää *ikäjohtamista*. Ikäjohtami-
sella tarkoitetaan henkilöstövoimavarojen johtamista siten, että huomioidaan eri-ikäi-
syyteen liittyviä tekijöitä, jotta päästään sekä organisaation tavoitteisiin että ylläpide-
tään *henkilöstön hyvinvointia*. Hyvä kommunikointikyky eri ikäisten kanssa mahdol-
listaa arvostavan kohtaamisen työntekijöiden kanssa. (Kulmala 2017, 94.) Eri ikäisten
työkykyyn ja työhyvinvointiin panostaminen on oltava esimiehelle tulevaisuudessa
yhä merkittävämpi asia. Riitta Räsänen (2011) väitöskirjassa Ikääntyneiden asiakkai-
den elämänlaatu ympärivuorokautisessa hoivassa sekä hoivan ja johtamisen laadun
merkitys sille, nostettiin esille erityisesti johtamisen näkökulman vaikutusta koettuun
laatuun.

3.3 Valinnanvapaudesta asiakaslähtöisyyteen

Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskatsauksien mukaisesti tulevaisuudessa
asukkaalla on aidosti mahdollisuus valita oma tehostetun palveluasumisen asumis-
paikkansa. Kaikilla palveluntuottajilla tulee olla laatujärjestelmä, ns. laatusertifikaatti
ja yksiköihin tehdään ennalta ilmoittamattomia tarkastuskäyntejä. Valinnanvapauden
lisäämistä turvataan tulevaisuudessa lainsäädännön turvin. Valinnanvapauden lisään-
tyminen vaikuttaa positiivisesti eri toimintayksiköiden laadun kehittämiseen, mahdol-
lisesti erityisosaamisen hankkimiseen sekä terveeseen kilpailutilanteeseen, josta asi-
akkaat hyötyvät.

Palvelujärjestelmässä tullaan korostamaan ja huomioimaan tulevaisuudessa yhä enemmän asiakaslähtöisyyttä. Toimintaa kehitetään asiakaslähtöisesti. Asiakasta kuullaan ja hän tulee kuulluksi. Tällöin asiakas ja hänen palveluntarpeensa ovat aidosti keskiössä. Tutkimuksissa laadun keskeisimmiksi elementeiksi potilaiden näkökulmista ovat nousseet mm. osallisuus päätöksenteossa, kunnioitus potilasta kohtaan, selkeä ja helpposti ymmärrettävä tieto, empatia, luotettavuus, tehokkuus, vaikuttavuus, perheen ja muiden omaisten osallisuus ja hoidon jatkuvuus. (Kieft, Brouwer, Francke & Delnoij 2014, 1-2.)

Räsänen (2011) väitöskirjan mukaan asiakkaat kokivat, ettei hoitajilla ole riittävästi heille aikaa. Hoitajan toiminta vaikuttaa siihen, miten asukas kokee laadun. Yleisesti ottaen he ovat kuitenkin tyytyväisiä hoidon laatuun. Laatutekijöiksi koetaan tarkoituksellinen ja mielekäs arki sekä hoitajista välittyvä turvallisuus ja vuorovaikutus.

Tässä kehittämisprojektissa nostettiin esille voimakkaasti asiakasnäkökulma ja pyrittiin löytämään keinoja, joilla saadaan aidosti ikäihmisten ääni kuuluville ja huomioituja laatutekijät työyhteisössä käytännönläheisesti, ei pelkästään keskittymällä laatu-käsikirjojen/ohjeistusten kirjoittamiseen vaan tavoitteena oli toiminnan ja asenteiden muutokset toiminnallisilla keinoin.

4 TOIMINTATUTKIMUS KEHITTÄMIS- JA TUTKIMUSMENETELMÄNÄ

Toimintatutkimuksilla ei pyritä tekemään yleistyksiä vaan ne koskettavat yksittäistapauksia. Tutkimustulokset ovat muutoksia entiseen toiminnan kohteena olevaan ilmiöön. Tuloksilla voi olla käyttöä laajemminkin ja tällöin voidaan puhua teorioista. (Kananen 2009, 27.) Toimintatutkimuksen keskeisenä piirteenä on reflektiivinen ajattelu. Reflektion keskeisyys ilmenee siten, että toimintatutkimus hahmotetaan itsereflektiivisenä kehänä, jossa toiminta, havainnointi, reflektointi ja uudelleen suunnittelu vuorottelevat muodostaen syklin. Syklit asettuvat peräkkäin muodostaen spiraalin. Tätä kaavamaisuutta voidaan pitää myös huonona puolena, sillä prosessit eivät aina kehity spiraalimaisesti ja yhtenäisesti eteenpäin. Sykli voi alkaa mistä vaiheesta tahansa, sen

alkua on usein mahdotonta paikantaa. (Heikkinen, Rovio & Kiilakoski 2007, 78-79, 201-204.) Toimintatutkimukselle syklien määrää merkityksellisempää on perusidean, suunnittelun, toiminnan ja arvioinnin toteutuminen.

Toiminnallisen kehittämistyön tavoitteena on ammatillisessa kentässä käytännön toiminnan ohjeistus, opastaminen, toiminnan järjestäminen tai järjeistäminen. Toteutus-tapana voi olla kohderyhmän mukaan kirja, kansio, vihko, opas, kotisivut tms. tai esimerkiksi tapahtuman järjestäminen. Keskeistä on käytännön toteutuksen ja sen raportoinnin yhdistyminen tutkimusviestinnän keinoin. Toiminnallisuutta on nykyaikoina korostettu ja hyödynnetty sosiaalityön eri osa-alueilla. Koska toiminnallinen tutkimus on menetelmänä käytännönläheinen ja tavoitteena on muuttaa tietoa kirjallisiksi ohjeiksi, tämä lähestymisteoria soveltuu hyvin käytettäväksi tässä kehittämisprojektissa. Laatukäsitettä sekä muita käsitteitä tarkastellaan tässä kehittämisprojektissa gerontologisen sosiaalityön näkökulmista. (Vilka & Airaksinen 2003, 9, 56-57.)

Toteutettavan kehittämisprojektin avulla on tarkoitus vaikuttaa tehostetun palveluasumisen asukkaiden hyvinvointiin, esim. yksikössä toteutettavan hoitotyön osaamisen, asenteiden ja toimintatapojen kehittämisellä. Keskeisenä toimintatavan käsitteenä korostuu osallisuus, työntekijöiden sekä asukkaiden ja heidän omaisten osallisuus laatu-työn kehittämiseen. (Särkelä 2011, 11.)

Välittäminen ammattina kirjassa Antti Särkelä kiteyttää hyvin teorian, jossa vakiintuneet tavat ohjaa hyvin voimakkaasti toimintaamme. Tämä sama ilmiö koskettaa niin kohdettamme kuin ammattilaisia. ”Toiminnot vaativat tietoisia valintoja, ellei niistä ole tullut tapoja. Vaikka toimintaansa voi muuttaa hetkessä, siitä ei tule pysyvää, ellei sitä vahvista jatkuvasti. Vain sellainen toiminta, jota tehdään jatkuvasti, muuttuu aikanaan tavaksi, ja silloin sen ylläpito on helppoa, itsestään selvää” (Särkelä 2011, 51). Tämän teorian valossa tämän tutkimuksellisen kehittämistoiminnan työstämisessä on osallisuuden lisäksi huolehdittava tavoitteellisuudesta, toiminnan ja mahdollisten uusien käytänteiden juurruttamisesta sekä toimintamme systemaattisesta arvioinnista.

5 OSALLISTAVAN KEHITTÄMISPROJEKTIN TOTEUTTAMINEN

Kehittämistyön aiheena on yhdistyksen ylläpitämän tehostetun ikäihmisten palveluasumisyksikön, Vuollekodin kannatusyhdistys ry:n Palvelutalo Vuollekodin työskentelyn laadun kehittäminen siten, että kehittämisprojektin tuloksena syntyy tarvittaessa käyttöön soveltuvia menetelmiä sekä kirjallisia tuotoksia laadunhallintaan, mahdolliseen laatukäsikirjaan soveltuvina kirjallisina prosessikuvauksina. Tämä toimintatutkimus laatutyön kehittämiseksi koettiin keskeiseksi ja merkitykselliseksi koska organisaatiossa ei ole tutkittu tarkemmin toteutettavan työnlaatua eikä käytössä ole ollut laatujärjestelmää. Laatujärjestelmä vaadittaneen jatkossa yksityisiltä tehostetun palveluasumisen palveluntuottajilta. Projektissa ei kuitenkaan haluttu keskittyä laatukäsikirjan kirjoittamiseen vaan toiminalliseen prosessiin ja käytänteiden kehittämiseen, josta sivutuotteena saadaan aikaan laatukäsikirjaan ohjeistuksia/määritelmiä (Liite 1. Kehittämissyklit 1-2).

Tarkoituksenani oli kehittää laatutyötä palvelutalo Vuollekodissa henkilöstöä, asukkaita ja heidän läheisiä sekä tulevia palvelunkäyttäjiä eli ikäihmisiä osallistamalla siten, että kehittämistyön prosessi tukee organisaation toimintaa ja tavoitteiden saavuttamista sekä kykenee jatkossa vastaamaan tulevaisuuden tarpeisiin ikäihmisten tehostetussa palveluasumisessa. Kehittämistyön toteutuksen avulla oli tavoitteena selkiyttää toimintakulttuuria ja tuottaa organisaation yhteistä näkemystä laatutyöstä. Lisäksi tavoitteena oli tuottaa kirjallista materiaalia tulossa olevaan mahdolliseen sähköiseen laatukäsikirjaan, jonka on mahdollista toimia käytännön työvälineenä, laadunhallintajärjestelmänä sekä perehdytysoppaana.

Kehittämisprojekti toteutettiin toimintatutkimuksena, jossa opiskelijana olin itse kehittämisprojektin sisäpuolella toimien palvelutalon johtajana. Kehittämisprojekti oli osallistavaa tutkimusta, jossa pyrittiin yhdessä aikaan saada muutoksia ja ratkaista käytännön haasteita. Projektilla pyrittiin aikaansaamaan koko työyhteisön sitouttamisella oman työn kehittymistä sekä tuottamaan kirjallista tietoa toiminnan kehittämiseksi. Kehittämisprojektissa suunniteltiin ja kokeiltiin myös uusia toimintamalleja ja työskentelytapoja. (Metsämuuronen 2006, 102; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 58; Liite 1. Kehittämissyklit 1-2.)

Asiakastyytyväisyys työn laadun mittarina on myös hoiva-alalla keskeinen. Mikäli laatuajattelulle ei ole organisaatiossa yhteistä linjausta ja ajattelutapaa niin se heijastuu negatiivisesti työssä toteutettavien prosessien hallintaan ja sitä kautta asukkaiden, heidän läheisten ja henkilöstön hyvinvointiin. (Liite 1. Kehittämissyklit 1-2).

Aiheen teki kiinnostavaksi sen ajankohtaisuus, mm. median esille tuoman ikäihmisten hoidon negatiivisuuden ja tuotetun hoivan laatuvaatimusten noudattamatta jättämisessä sekä huono asiakastyytyväisyys yleisesti. Mahdolliset edessä olevat sosiaali- ja terveysalan uudistukset ja niiden mukana tuomat tasavertaiset laatuvaatimukset toimintaa harjoittaville tehostetun palveluasumisen yksiköille vaativat kehittämään laatuosaamista ja sitouttamaan henkilöstöä laadunhallintajärjestelmien käyttöönottoon tasavertaisen ja hyvän vanhusten hoidon laadun varmistamiseksi. (Liite 1. Kehittämissykli 2).

Ikäihmisten tehostetun palveluasumisen tarve on edelleen lähivuosina kasvava ikäihmisten määrän edelleen lisääntyessä, tärkeää on kehittää tarjottavan palvelun määrän lisäksi laatua, jolloin hyvä toiminnan laatu on keskeinen kilpailuvaltti ja asukkaiden (asiakastyytyväisyys) sekä henkilöstön hyvinvointia lisäävä tekijä ja sitä kautta toiminnan jatkuvuuden mahdollistaja. Lisäksi laadun kehittämiseen keskittyminen yhdessä koko henkilöstön kanssa saattaa lisätä työmotivaatiota, osaamista ja työssäjaksamista, koska kehittämistyön prosessien onnistuessa työyhteisön tehtävät, roolit, odotukset ja toimintatavat selkiytynee entisestään. (Liite 1. Kehittämissykli 2).

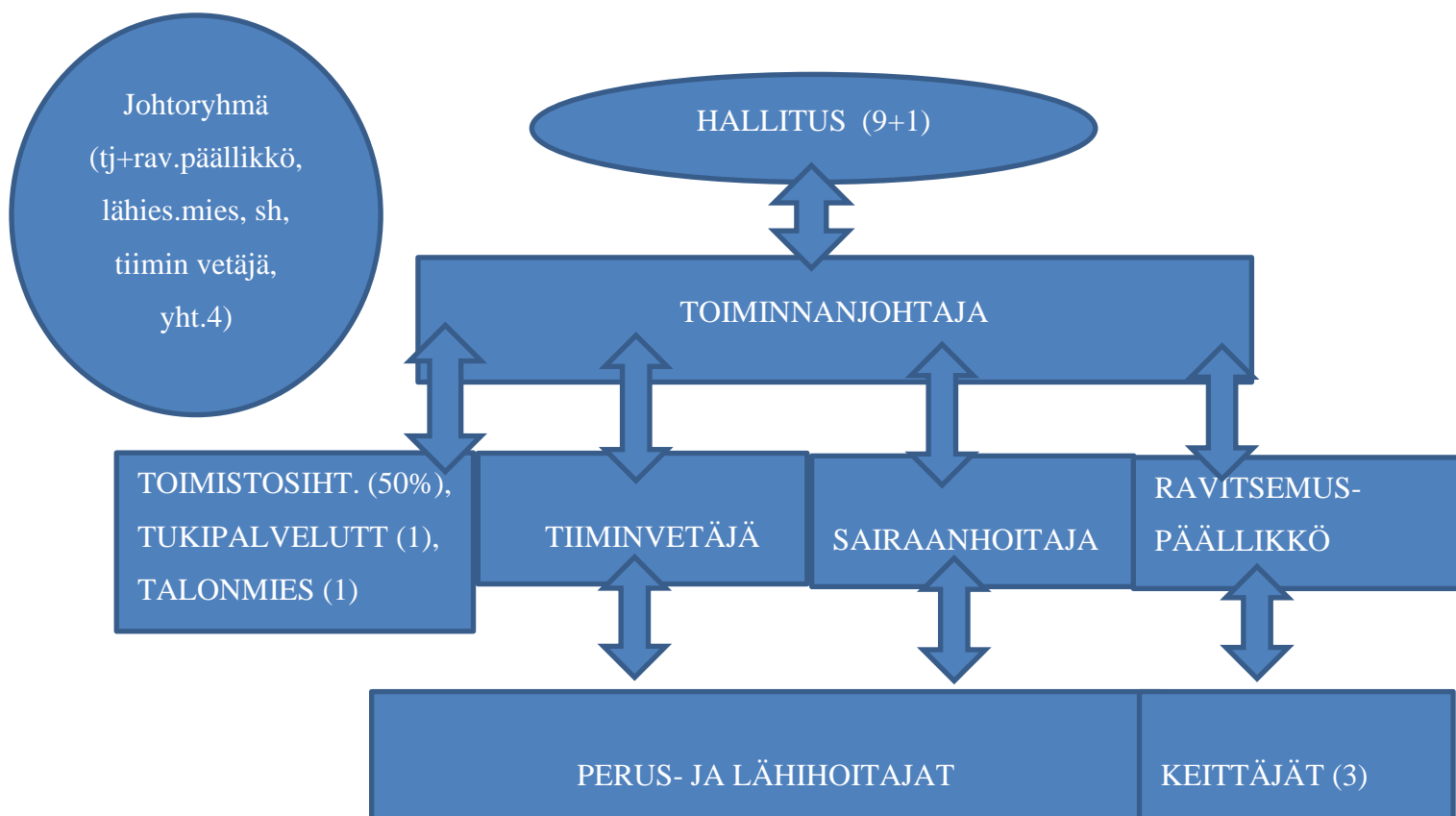
5.1 Toimintaympäristön kuvaus

Vuollekodin kannatusyhdistys ry. on vuonna 1963 perustettu yhdistys Kokemäellä, Satakunnassa. Toiminta on saanut alkunsa toimittaja Jorma Juuri-Ojan aloitteesta ja ideasta, hänen vierailtuaan Hauholla Vuollekodin kaltaisessa vanhainkodissa. Jorma Juuri-Oja oli Lions Club Kokemäen jäsen. Lions-veljet sekä monet muut vapaaehtoiset toimijat keräsivät eri tavoin varoja Vuollekodin rakentamiseksi, myös Raha-automaattiyhdistys RAY oli rahoittamassa mittavaa rakennushanketta. Palvelutalo valmistui kaksi vuotta yhdistyksen perustamisen jälkeen, vuonna 1965. Vanhainkoti Vuollekoti

nimi muutettiin Palvelutalo Vuollekodiksi 1980-luvulla. Palvelutalon pihapiiriin rakennettiin vuosina 1977-1990 yhteensä seitsemän rivitaloasuntoa ikäihmisten vuokra-asunnoiksi. (Vuollekodin kannatusyhdistys ry:n [www-sivut](#).)

Nykyään Palvelutalo Vuollekoti tarjoaa ympärivuorokautista tehostettua palveluasumista (max. 44 asukasta) ikäihmisille, toimii vuokranantajana Kokemäen kaupungin kehitysvammayksikkö Kirsikkakodille, toimii vuokranantajana, isännöitsijänä ja kiinteistöjen hoitajana ikäihmisten vuokra-asunnoissa (61 kpl) sekä tuottaa tukipalveluina ateriapalvelua, pyykinhuoltoa ja saunapalvelua sekä sairaanhoitopalvelua kehitysvammayksikkö Kirsikkakodille. (Vuollekodin kannatusyhdistys ry:n [www-sivut](#).) Palvelutalo Vuollekodissa on yhteensä 26 tehostetun palveluasumisen asukasta. , Käytössä on kolme eri pienkotia eli osastoa tällä hetkellä. Aluehallintoviraston luvan mukaisia asukaspaikkoja on yhteensä kaikkiaan 44. Yksi pienkodeista on suljettuna odottaen tulevaa remontointia. Remontoinnin käynnistymistä viivästyttää tämän hetkinen kuntatalouden heikko tilanne sekä epäselvyys kunnan ikäihmisten tarvittavista palveluista (vuokra-asuminen, tuettu palveluasuminen vai tehostettu palveluasuminen). Vuollekodin asukkaat ovat tehostettua palveluasumista vaativia ikäihmisiä tai toimintakyvyttään ympärivuorokautista apua tarvitsevia henkilöitä. Asukkaaksi tullaan pääsääntöisesti lähiseudulta kaupunkien palvelusetelillä tai itsemaksavana asiakkaana. Henkilöstöä palvelutalolla on yhteensä 29. Hoitotyöntekijöitä on 21, keittiöhenkilöstöä 4, talonmies, toimistos sihteeri (50%), tukipalvelutyöntekijä ja toiminnanjohtaja. (Vuollekodin kannatusyhdistys ry:n [www-sivut](#).)

Palvelutalo Vuollekodin organisaatiokaavio:



Kuva 1. Palvelutalo Vuollekodin organisaatiokaavio

5.2 Osallistaminen menetelmänä

Asiakkaiden osallistaminen sekä oman vastuunoton tukeminen ovat uusia ulottuvuuksia, tämän omaksumisessa tarvitaan johtajan työpanosta ja suunnan näyttämistä henkilöstölle. (Niiranen, Joensuu, Lammintakanen & Kerkkänen 2014, 92.) Iäkkään tulee kokea elämänsä merkitykselliseksi, arvokkaaksi ja turvalliseksi. Hänellä tulee olla mahdollisuus sosiaalisen vuorovaikutuksen ylläpitämiseen sekä hyvinvointia, toimintakykyä ja terveyttä edistävään toimintaan. (Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystalvveluista 28.12.2012/980.)

Laatutyön kehittämiseen liittyvät aiheet ja asiat ovat olleet vuosittain palvelutalon toiminnan kehittämisen keskiössä. Laadun ylläpitämiseksi ja edelleen kehittämiseksi on

työskenneltävä yhä systemaattisemmin. Työn ohjaamiseksi, toteuttamiseksi ja arvioimiseksi työkaluna olisi hyvä olla ns. laadunhallintajärjestelmä, kirjallisesti, yhteisesti sovitut prosessikuvaukset.

Itselleni tutuimpia asioita laatutyöskentelyssä on johtamisen näkökulma ja sen antamat mahdollisuudet henkilöstön laatutyöskentelylle. Työntekijöille on annettava mahdollisuus vaikuttaa itse oman työnsä sisältöön ja olla itse luomassa prosessikuvauksia työskentelynsä laadun kehittämiseksi ja varmistamiseksi.

Laadun kehittäminen on ollut Vuollekodilla pitkälti johtoryhmätyöskentelyssä toteuttava kokonaisuus. Koko henkilöstö on ollut mukana aiemminkin yksittäisissä kehittämishankkeissa ja heitä on kuultu ja huomioitu päätöksenteossa. Yksikössä on koettu tarvetta laadun kehittämiselle ja toimintaprosessien selkiyttämiseksi. Tarve on tullut ilmi arkityöskentelyyn liittyvissä kysymyksissä ja epäjohtonmukaisuuksissa eri työntekijöiden välillä. Laatuerot työskentelyssä ovat olleet huomattavia. Kehittämistarve on noussut esille myös asukkaiden läheisiltä tulleiden palautteiden myötä.

Minulla oli vastuu kehittämisprojektin suunnittelusta, organisoinnista, toteutuksesta, aikatauluista, kirjaamisesta sekä kehittämisprojektin arvioinnista. Kokonaisvastuu kehittämisprosessista opinnäytetyön tekijänä. Suunnittelin ja mahdollistin aikataulut sekä valmistelin sisällöt ryhmätyöskentelyille. Vastuullani oli toteutuksen lisäksi tiedonkulun varmistaminen ja siirtäminen hallitukselle projektin edetessä. Kehittämisprojektiin osallistui koko Vuollekodin henkilöstö erilaisten työpajojen, koulutusten ja kehittämispäivien kautta.

Kehittämistyön tuloksista hyötyy henkilöstön (osaamisen lisääntyminen, työn kuvien ja työprosessien selviytyminen tms.) lisäksi asukkaat ja heidän läheiset (asukastyytyväisyys) sekä palveluja ostavat kunnat ja sitä kautta koko yhteiskunta (hyvämaineinen ja laadukas palveluntuottaja).

5.3 Edistävät ja vaikeuttavat tekijät

Kehittämiprojektin edistävänä tekijänä oli aiheen ajankohtaisuus. Ikäihmisten palveluita tulee kehittää – laatuun tulee kiinnittää erityishuomiota ja henkilöstöä tulee johtaa nykyaikaisella tavalla. Koko Vuollekodin henkilöstöä ja hallitusta huolestutti suurien muutosten edessä (Sote-uudistus) olevat mahdolliset muutosvaatimukset. Työntekijät kokivat aiheen tärkeäksi ja mielenkiintoiseksi, koska pahimpana uhkana on koettu pelkoa oman työpaikan menettämisestä työyksikön toiminnan mahdollisesti päättyessä. Työntekijät innostuivat kehittämistyöstä, osallistuivat siihen aktiivisesti ja sitoutuivat oman työnsä kehittämiseen. Edistävänä tekijänä oli myös se, että työntekijät saivat itse vaikuttaa asioihin eikä heille tarjottu ”valmista välineistöä” ylhäältä alaspäin annettuna. Projekti suunniteltiin osana arkityötä, ei erillistä ”seminaaria”, kyselyä tms. Työntekijöiden osaamista ja osallisuutta arvostettiin.

Itse koin ajankohdan hedelmälliseksi ja helposti hyödynnettäväksi toiminnan kehittämisen näkökulmasta. Aika oli juuri sopiva kokonaisvaltaiseen laadun tutkimiseen ja kehittämiseen. Edistävänä tekijänä koin myös sen, että työyhteisömme koostui hyvin eri-ikäisistä henkilöistä, jolloin heillä oli hyvin erilaisia vahvuuksia oman työkokemuksen/opiskelutietojen pohjalta. Toiset olivat olleet työssään jopa 20-30 vuotta ja toiset taas uusia ja nuoria alalle viime aikoina valmistuneita, motivoituneita ja koulutettuja työntekijöitä.

Kehittämistyötä vaikeutti työntekijöiden asenteet uutta toimintatapaa kohtaan. Työntekijät toisaalta odottivat ”valmista pakettia” vaikka samalla he toivat esille toiveensa mahdollisuudesta itse olla vaikuttamassa oman työn sisältöihin. Lisäksi haasteena on alan kolmivuorotyö, jolloin kokoontuvat pienryhmät olivat aina eri kokoonpanolla, toisaalta tämä ei aiheuttanut kehittämiprojektiin haasteita epäilyistäni huolimatta.

5.4 Käytetyt menetelmät

Tämän toiminnallisen kehittämiprojektin tarkoituksena oli henkilöstöä osallistavilla tavoilla eli käytännön toiminnan kautta vaikuttaa positiivisesti koettuun työn laatuun. Lisäksi tavoitteena oli muuttaa mahdollinen sanaton tieto kirjallisiksi ohjeiksi, ohjeistuksiksi, esim. laatukäsikirjan aineistoksi, jolloin samanaikaisesti toiminta selkiytyy,

järkeistyy ja tehostuu eli laatu paranee. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 5.) Keskeistä kirjallisten ohjeistusten syntymisen lisäksi oli toiminnassa mahdollisesti tapahtuva positiivinen muutos, jolla aikaansaadaan työtyytyväisyyden ja asukastytyväisyyden lisääntymistä.

Menetelminä käytettiin:

- itsearviointia (työyhteisön jäsenet, tulevat mahdolliset palvelujen käyttäjät eli ikäihmiset jotka eivät vielä ole palvelun piirissä),
- pienryhmätyöskentelyä (asukasraadit, läheisten raadit, työntekijät),
- luennointia ja palaveria (työyhteisön jäsenet),
- yksilökeskusteluja ja haastatteluja (asukkaat, työyhteisön jäsenet),
- kirjallisia kyselyjä: asiakastytyväisyyskysely (asukkaat ja heidän läheiset), palautekysely (yksikön sijaiset), työpaikkaselvitys (työyhteisön jäsenet),
- vertaistapaamisia (uudet sijaiset, hoitotyöntekijät, läheiset),
- itsenäisiä kirjallisia harjoituksia ja miellekarttoja (työyksikön jäsenet)
- jatkuvaa sisäistä arviointia ja reflektointia (työyhteisön jäsenet ja hallitus)

Opiskelijana kuuluin työyhteisön jäseniin eli työntekijöihin.

5.5 Kehittämiprojektin suunnittelu

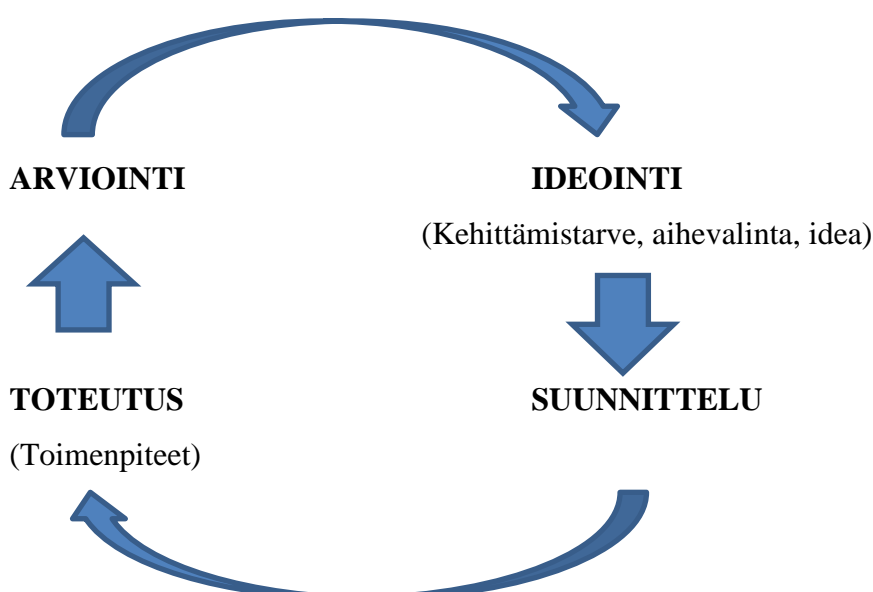
Toimintatutkimuksessa tavoitteena on saada aikaan muutoskehitystä ja tuottaa tietoa käytännön kehittämiseksi. Muutoksen toteuttamisen mahdollistamiseksi kyseessä olevan ilmiö ymmärtäminen on perusedellytys tutkimuksen toteuttamiseksi. Itse tutkimuksen tekijänä koen tuntevani kehitettävän ilmiön ja sen taustat hyvin työskennellessäni itse ko. toimintayksikössä kehittämisvastuullisena henkilönä seitsemättä vuotta.

Kehittämisprojekti aloitettiin syksyllä 2018 ideoinnilla, aiheen valinnalla ja tarkentamisella sekä tilannekartoituksella. Suunnittelupalaverissa johtoryhmän kokouksissa, hallituksen kokouksessa ja koko henkilöstön yhteispalaverissa 21.3.2019 käsiteltiin ja tarkennettiin tulevan kehittämisprojektin sisältöä. Tavoitteena oli muodostaa yhteinen käsitys tulevan projektin suunnitelmasta sekä tutustua laadun nykytilaan. Kokouksista laadittiin muistiot. (Liite 1. Kehittämissyklit 1-2).

Suunnitteluvaihe sisälsi myös systemaattisen kirjallisuuskatsauksen. Tämän avulla kehittämishankkeelle löytyi lopulta runsaasti teorialtetta ja hahmottui aikaisemmin tehtyjen tutkimusten kokonaisuus. Kirjallisuuskatsaus eteni vaiheittain suunnittelusta raportointiin. (Johansson 2007, 3,5.) Tutkimussuunnitelman laatimisen ja rajaamisen jälkeen määriteltiin tutkimuskysymykset. Tutkimuskysymysten avulla systemaattinen kirjallisuuskatsaus rajattiin kapealle alueelle, jolloin huomioitiin aiheen kannalta keskeisimmät tutkimukset. (Pudas-Tähkä & Axelin 2007, 47.)

5.6 Toimintatutkimuksen eteneminen spiraalimaisesti

Toimintatutkimusta ohjasi prosessimaisuus. Toimintaa kehitettiin toisiaan seuraavien syklien avulla, joista muodostui spiraali. Pysähtymättömässä spiraalissa toiminta ja ajattelu liittyvät toisiinsa suunnittelun, toiminnan, havainnoinnin, reflektoinnin ja uudelleen suunnittelun keinoin. Keskeistä oli tutkiva työote, jossa toteutettiin tutkimuksen perusidea; suunnittelua, toimintaa ja arviointia. (Heikkinen, Rovio & Kiilakoski 2006, 78-93.) Tutkimus toteutettiin prosessijohtoisesti, jolloin suunnitelmia oli mahdollista muuttaa tarpeiden mukaan joustavasti mikäli se on kehittämisen kannalta tarpeellista. Keskeisimpien suunnitteluvaiheissa syntyneiden havaintojen perusteella siirryttiin selvittämään asukkaita ja henkilöstöä osallistamalla laatu-käsityksen ymmärrystä ja kokemusta.



Kuva 2. Kehittämisprosessin eteneminen mukaillen Heikkinen ym.2007, 80-81.

5.6.1 Laatu-käsityksen määrittely asukas- ja henkilöstötasolla

Kehittämisprojektin suunnitelman valmistuttua siirryttiin toteutusvaiheeseen, jossa systemaattisen kirjallisuuskatsauksen, yhteisten keskusteluiden ja kirjallisen materiaalin tutustumisen myötä oli jäsennetty laatukäsitystä sekä teorian tietoutta. Tavoitteena oli seuraavaksi selvittää henkilöstön, asukkaiden ja tulevien palvelun käyttäjien käsitykset toteutettavasta työn laadusta? Mitä käytännössä tarkoittaa hyvä laatu tehostetussa palveluasumisessa? Miten se toteutuu Vuollekodilla? Onko jotakin esteitä toteuttamiselle tms.? (Liite 1. Kehittämissykli 3.)

5.6.1.1 Henkilöstön pienryhmäkeskustelut ja orientaatio

Henkilöstön laatukäsitysten selvittämiseksi työmenetelmänä käytettiin ryhmätyöskentelyä sekä vapaata keskustelua. Keskustelun vetäjänä ja koordinoijana toimi tutkimuksen tekijä. Ryhmäkeskustelun alustuksena tutustuimme asiakastyytyväisyyskyselyjen 2018 tuloksiin, jonka Kokemäen kaupungin vanhuspalvelut oli toteuttanut Vuollekodin asukkaille. Asiakastyytyväisyyskyselyt tehdään vuorovuosittain kaupungin ja oman yksikön toimesta.

Kyselyyn oli vastannut 17 asukasta tai heidän läheistään. Yhteensä kyselyjä oli lähetetty 23 asukkaalle. Vastausprosentti oli 73,9%. Vastausten asteikko oli 1-5, vaihteluvälinä 2-4. Kokonaisuutena arvioiden asiakastyytyväisyys oli noussut (+0,3), koko vastausten keskiarvon ollessa kyselyssä 3,0. Parhaat arvot annettiin salassapidosta (3,4), oman mielipiteen ilmaisumahdollisuudesta (3,3) sekä hoitajien kommunikoinnista (3,3). Huonoimmat arvot annettiin käytössä olevista asiakastiedoista (2,6), hoidon vaihtoehtoista (2,7) sekä samalla 2,8 keskiarvolla useita eri vastauksia: tiedonkulku hoitajien kesken, palveluiden vastaavuus, tiedon saanti omasta hoidosta, asiakaksi tulo, avun saatavuus ja ateriat.

Suurin muutos parempaan on tapahtunut kommunikoinnin osa-alueella, jossa asukkailta ja heidän läheisiltään kysyttiin, miten hyvin ymmärrätte sen mitä hoitajat teille puhuvat vanhuksenne hoidosta ja tilanteesta? Vapaamuotoisessa palautteessa ja ke-

hittämisehdotus-osiossa kiiteltiin hyvää yhteistyötä ja ystävällisyyttä. Kehittämiskoh-teiksi mainittiin mm. työntekijöiden huomattavat eroavaisuudet työn laadussa ja lää-käripalvelut.

Keskustelussa palvelutalon henkilöstön kanssa pohdimme asiakastyytyväisyyden ke-hitystä ja sitä mitä käytännössä tarkoittaa palvelulupauksemme laadukkaasta hoidosta, mitkä ovat laatutyömme tavoitteet ja miten niiden toteuttaminen näkyy työskentelys-sämme.

Esiin nousi huoli jatkuvasta kiireen tunnusta, joka koettiin rasitteena. Tarkemmin sel-viteltäessä todettiin, että kiire syntyi esim. tavaroiden etsimisestä, tekemättä jääneiden asioiden korjaamisesta, asioiden uudelleen tekemisestä ja keskeneräisten asioiden sel-vittämisestä eli työn epätasaisesta laadusta ja erilaisista käsityksistä liittyen tehtävän-kuviin ja eri työvuorojen keskeisiin työtehtäviin. Keskustelua käytiin myös hoito-henkilöstön riittävyydestä. Osa työntekijöistä koki, ettei hoitohenkilöstöä ole tarpeeksi ja toisaalta koettiin ettei työntekijöiden lisääminen ole ollut ratkaisu työn sujuvuudelle.

Yksilölliset erot työn laadussa ovat aiheuttaneet enemmän haasteita työparille. Henki-löstön määrää asukastilanteeseen ja tarpeeseen nähden on seurattu tiiviisti ja lain sekä asukkaiden hoidontarpeellisuuden näkökulmista henkilöstöä on ollut riittävästi. Lain määrittelemät vähimmäisvaatimukset täyttyvät hyvin ja huomioitiin, että Vuolleko-dilla työskentelee lisänä erillinen tukipalveluhenkilöstö eli tukipalvelutyöt eivät sisälly hoitotyöntekijöiden toimenkuvaan.

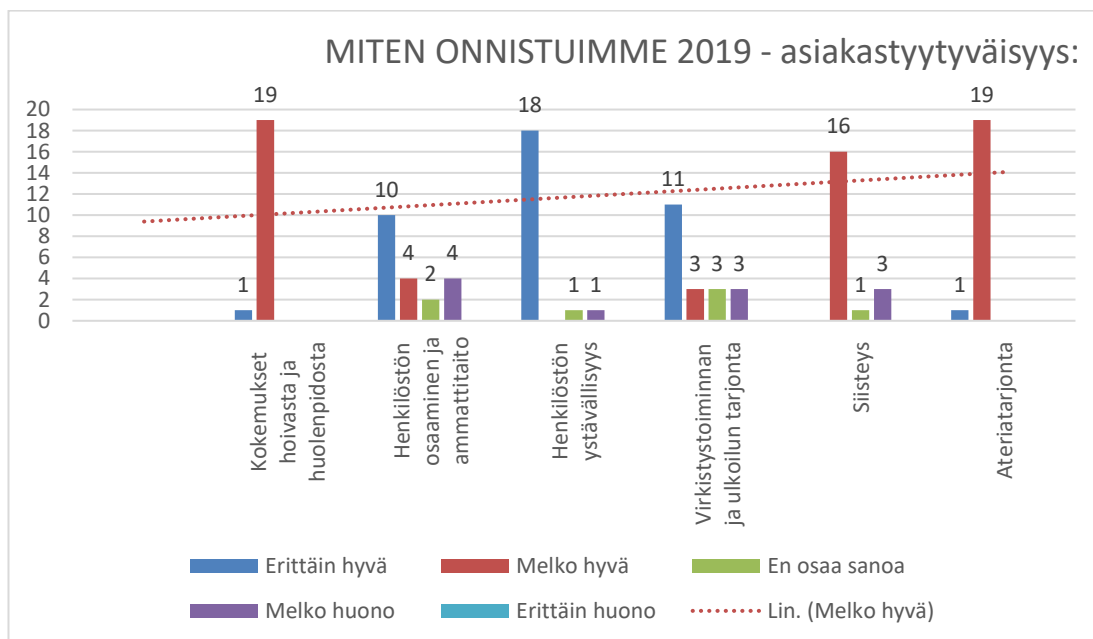
Ryhmäkeskustelussa kyettiin hyödyntämään moniammatillisuutta ja työntekijöiden ammatillista osaamista keskusteluun nousseiden teemojen ympärillä. Ryhmäkeskuste-lussa esiin tulleet asiat koottiin yhteen ja niistä muodostettiin kokonaisuuksia ja tee-moja seuraavaan laadun kehittämisen vaiheeseen. Kehittämiskohteeksi muodostui eri ammattiryhmien työkuviin selkiyttäminen ja niistä tiedottaminen sekä eri työvuorojen keskeisimpien työtehtävien kirjaaminen.

Vuollekodin johtoryhmässä laadittiin pienryhmätyöskentelynä yhteisen keskustelun pohjalta kirjalliset toimenkuvaukset eri ammattiryhmille sekä eri työvuoroista kirjalli-

set ohjeistukset keskeisimmistä työtehtävistä ja vastuista. Toimen- ja tehtäväkuvaukset tiedotettiin kirjallisena kaikille ja tallennettiin käytössä olevaan perehdytysmateriaaliin.

5.6.1.2 Asiakastyytyväisyyskyselyt

Asukkaiden ja heidän läheisten kokemuksia, käsityksiä ja odotuksia tehostetun palveluasumisen laadun tutkimusta jatkettiin yksikön omalla kirjallisella asiakastyytyväisyyskyselyllä 2019. Suurin osa vastaajista oli tehostetun palveluasumisen asukkaiden läheisiä asukkaiden muistisairauksien vuoksi. Yksikössä toteutuneiden laatutekijöiden kokemuksissa oli suurta vaihtelua. Vastaajia oli yhteensä 20, kyselyjä toimitettiin yhteensä 32 asukkaalle, joten vastausprosentiksi muodostui 62,5%. Vastausten vaihteluväli oli 1-5. Kaikkien vastausten keskiarvo oli 3,9.



Kuva 3. Yhteenvedo asiakastyytyväisyyskyselystä 2019

Asiakastyytyväisyyskyselyssä parhaat arvostukset annettiin henkilöstön ystävällisyydestä ja Vuollekodin keittiön ateriatarjonnasta. Kehittämiskohteiksi nousivat huonoimmat arvostukset saaneet virkistystoiminta ja ulkoilu sekä siisteys. Suurin muutos edelliseen asiakastyytyväisyyskyselyyn oli siisteyden arviointi, jossa tulos on huonon-

tunut merkittävästi (parhaasta arviosta huonoimpaan). Siivoustyö on ulkoistettu vuodesta 2018 alkaen. Kyselyn avoimessa palautteessa kiiteltiin erilaisten teemapäivien kuten vapputanssitapahtumien toteuttamista ja keittiön toimintaa sekä laatua. Lisäksi koettiin avoimuuden ja toiveiden huomioimisen lisääntyneen. Kuntouttavaa toimintaa toivottiin enemmän. Lääkärin toiminnassa koettiin olevan puutteita sekä hoitotyön sijaisten ammattitaidossa. Kyselyyn vastanneista 19/20 suosittelisi Vuollekotia muille oman kokemuksensa jälkeen. Eniten hajontaa vastauksissa oli kysyttäessä henkilöstön osaamiseen ja ammattitaitoon liittyviä asioita sekä virkistystoiminnan ja ulkoilun toteutumiseen liittyvissä kysymyksissä. Vastausten eroavaisuudet kuvaavat hyvin koettua suurta laadunvaihtelua. Virkistys- ja päivätoiminta, (sisältäen ulkoilun) nostettiin toimintasuunnitelmaan kehittämiskohteeksi vuodelle 2020.

5.6.1.3 Ikäihmisten messut – toiveiden puu

Tulevien palvelunkäyttäjien näkemyksiä ja odotuksia tehostetun palveluasumisen laadusta selvitettiin ikäihmisille suunnatuilla messuilla, Harjavallan liikunta- ja uimahallilla 9.10.2018. Tapahtumaan järjestettiin Palvelutalo Vuollekodin oma esittely-osasto, jossa esiteltiin Palvelutalon toimintaa ja haastateltiin tulevia mahdollisia palvelunkäyttäjiä. Ideana ”Toiveiden puu” -menetelmässä oli, että jokainen ikäihminen sai kertoa ja kuvata oman ihannepalvelutalon sekä kertoa odotukset ja toiveet hyvästä toiminnan laadusta. Millainen on heidän mielestään laadukas hoivakoti? Suurin osa vastaajista toivoi riittävästi osaavaa henkilökuntaa ja kodinomaisen ilmapiirin. Pöydälle oli sijoitettu iso oksa puuksi, johon sai ripustaa ”lehdiksi” kirjoittamiaan vastauksia puun rungossa oleviin kysymyksiin. Toiveiden puun rungossa oli kysymykset: Millainen on unelmiesi ikäihmisten palvelutalo? Miten sinä haluat tulla hoidetuksi kun tarvitset hoivaa ja huolenpitoa?

Vastaajat toivoivat, että aikataulut eivät olisi tarkkaan säädeltäviä vaan yksikössä saisi viettää aikaansa kukin toivomallaan tavalla, valveilla olon ja nukkumisen toivottiin olevan asukkaan oman päätävävallan varassa. Toivottiin monipuolista, toiminnallista ohjelmaa ja lemmikkejä hoivayksikköön. Pyydettyä tarkennusta mieluisalla tekemiselle, eivät haastateltavat osanneet eritellä muita asioita kuin mahdollisuuden urhei-

lun seuraamiselle televisiosta ja läheisten läsnäolon mahdollistamisen. Ikäihmiset toivoivat aikaa, mukavaa hoitohenkilöstöä riittävästi ympärilleen, monipuolisen ja kauniin kodinomaisen asuinympäristön. Useat vastaajat eivät osanneet kertoa mitä he haluavat, mutta he osasivat kuvata mitä he eivät halua. Yksinolon ja passiivisuuden pelko nousi esiin useista vastauksista.

Mahdollisia tulevia palvelunkäyttäjiä haastateltiin uudelleen messuilla samasta aiheesta vapaassa keskustelussa 8.10.2019. Tulokset olivat samansuuntaiset kuin aiemmin. Lisäksi toivottiin, että lääkäripalvelut olisivat helposti saatavilla ja mahdollisuus asua puolison kanssa yhdessä.

5.6.1.4 Aukkaiden haastattelut

Palveluasumisyksikön viisi eri asukasta osallistui henkilökohtaiseen haastatteluun palveluasumisen laadusta. Kaikki haastateltavat korostivat turvallisen olon merkitystä tehostetussa palveluasumisessa, mutta toivoivat lisää aktiivista ohjelmaa päivien sisältöön. He kokivat, että suurin osa muista asukkaista on liian huonokuntoisia, jolloin keskinäistä vuorovaikutusta ei synny ja he tarvitsevat henkilöstön apua vuorovaikutukseen muiden asukkaiden kanssa. Erityisen mieluisana asukkaat kokivat kodinomaisen tunnelman, jolloin aikatauluissa on mahdollista joustaa. Omahoitajajärjestelmään toivottiin lisää sisältöä, mutta tarkempaa toivetta sisällölle ei osattu kertoa. Asukkaat eivät osanneet myöskään eritellä millaista ohjelmaa he toivoisivat. He toivat esille hyvin voimakkaasti, että tärkeintä on yhdessä oleminen, ei niinkään sisältö. Omahoitajan tehtävän kuvauksesta tehtiin kirjallinen ohjeistus.

Haastateltavat kertoivat, että päivän sisällöt ja tunnelmat vaihtuivat huomattavan paljon työvuoroissa olevan henkilöstön mukaan. Yksi haastateltavista kertoi olevansa huolissaan yksittäisen työntekijän omasta hyvinvoinnistaan. Kaikki haastateltavat tunsivat olonsa turvalliseksi hoivayksikössä. Laatutekijöiksi he nostivat esiin paikan viihtyvyyden ja henkilöstön ystävällisyyden. Haastateltavat toivat esille selkeästi, että osalla henkilöstöä on jatkuvasti kova kiire.

5.6.1.5 Henkilöstön kehitys- ja palautekeskustelut

Asukkaiden, heidän läheisten ja tulevien mahdollisten palvelunkäyttäjien laatu- ja odotuksien selvittämisen jälkeen keskusteltiin laadun toteutumisesta palvelutalon henkilöstön kanssa kehitys- ja palautekeskusteluissa kahden kesken. Keskusteluihin osallistui 89% koko Palvelutalon henkilöstöstä. Suurin osa heistä oli hoitotyöntekijöitä.

Asukaspalautteen ja työntekijöiden kanssa käytyjen keskustelujen (kehitys- ja palautekeskustelut) mukaan työn laadun vaihtelu koettiin huomattavan suureksi eri työntekijöiden välillä. Työntekijät kokivat, että osalla työntekijöistä ei ole selkeää kuvaa toimintansa tarkoituksista ja tavoitteista sekä vastuista. Työskentely koettiin laadultaan hyvin vaihtelevaksi, riippuen siitä kuka työntekijä on työvuorossa. Samalla koettiin haastavana suora palautteen antaminen omalle työparilleen/työkaverille sekä mahdollisista epäkohdista huomauttaminen ja niiden esiintuominen eli tarvetta lähiesimiestyöskentelylle oli selvästi. Koettiin, ettei kyetä saamaan aikaan riittävän hyvää ja tasaista, toivottua työn laatua. Tämä heijastui myös omaan työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin. Muutamat työntekijät toivat esille oman työmotivaationsa hiipumisen, koska heistä tuntui että työpanosta ja työntoveria ei arvosteta riittävästi. He kokivat, että työ pitää tehdä kiireellä eikä toisten tekemään työn laatuun voi luottaa. Työn laadun suuri vaihtelevuus koettiin lisäävän työntekijöiden stressitasoa. Muutamat työntekijät kertoivat pelkäävänsä tiettyjä työvuoroja jo etukäteen työparista johtuen. Laadittiin kirjalliset työntekijöiden työn- ja toimenkuvaukset pienryhmässä.

5.6.1.6 Läheisten raadit

Asukkaiden läheisten mielipiteiden ja osallistamisen mahdollistamiseksi Vuollekodin toiminnan kehittämisessä järjestettiin läheisten raadit, joissa asukkaisten läheisistä kootuissa pienryhmissä (3.4.19, 14 hlö, 8.4.19, 8 hlö) käsiteltiin hyvän laadun elementtejä tehostetussa palveluasumisessa. Tavoitteena oli keskustella esiin tulleista teemoista toiminnan kehittämisen näkökulmasta läheisten kanssa. Teemoina oli mm. asukaslähtöisyys, henkilöstön riittävyys, kodinomaisuus ja toiminnan laatu. Läheiset toivoivat mahdollisimman paljon erilaista vaihtuvaa ohjelmaa ja sisältöä, systemaattista

ja laajaa tiedottamista, osaavaa, ammattitaitoista henkilökuntaa riittävästi sekä asukaiden yksilöllisyyden huomioimista. Pienryhmätyöskentelyihin osallistuneet henkilöt ottivat usein esille organisaatiomme strategiset linjaukset, henkilöstön työnkuvat, hoitohenkilöstön eri työvuoroissa vaadittavat työtehtävät. Pienryhmätyöskentelyyn osallistuneet kokivat erittäin miellyttäväksi ja hyväksi työskentelystä saamansa verstaistuen.

Kuva 4. Yhteenveto laadun määrittelystä asukkaiden, heidän läheisten ja mahd. tulevien palvelunkäyttäjien näkökulmasta. Kokemukset, odotukset, toteutuminen?

Tulkinta/analysointi		
Menetelmät	Poikkeamat	TEEMA
Pienryhmäkeskustelut (koko henkilöstölle)	Kiire, unohdukset, luottamus	Työn ja työkaverin arvostaminen, palaute
Asiakastytytyväisyyskyselyt (2018), (2019)	Epäselvä työnjako	Sisältö, laadun vaihtelu
	Virkistystoiminta	Henkilöstön riittävyys
	Ulkoilu, Siisteystaso	Osaaminen
Palautekeskustelut/ ”Toiveiden Puu”, kirjaamismenetelmä + keskustelut	Aikaresurssi	Kodinomaisuus ja viihtyisyys
	Monipuolinen, aktiivinen ympäristö	Toiminnan tarkoitus ja tavoitteet
Asukas-haastattelut (5)	Vastausten suuri hajonta koetusta laadusta	Asukaslähtöisyys/ vaikuttaminen
	Yksilölliset erot	Tiedon siirto
Henkilöstön kehittämis- ja palautekeskustelut	Kiireen tuntu, epäasiallinen kohtelu,	Yksilöllisyys
Läheisten raadit	Ohjelma, päivän sisältö	
	tiedottaminen, ammatillisuus	
Kirjallisten työnkuvien laatiminen		
Suunnitelma viikoittaisesta virkistystoiminnasta, ns. viikko-ohjelma (vaihtuva)		
Toiminnan arvot, tarkoitus ja tavoitteet		
- kirjallinen määrittely		

5.6.2 Henkilöstön työn hallinta

Muutokset kehittämistoimenpiteiden mukaisesti työstettiin heti ja otettiin käyttöön. Keväällä 2019 pidetyssä yhteispalaverissa siirryttiin kehittämisprojektin sykleissä eteenpäin selvittämällä henkilöstön työn hallintaan liittyviä kysymyksiä. Aiemman työskentelyn tuloksena kehittämisen keskiöön nostettiin työhyvinvointi, jaksaminen, erilaisuuden hyväksyminen, stressi sekä työtehtävien priorisointi. Näitä aihealueita lähestyttiin pienryhmäkoulutuksilla, työntekijöiden kirjallisilla yksilöllisillä harjoituksilla ja luennoilla.

5.6.2.1 Pienryhmäkoulutukset

Asukkaiden, heidän läheisten ja henkilöstön vastauksia reflektoidessa ja teemoittellessa, suurin määrä esiin nousi suuri tarve työntekijöiden arvostamiseen, ajankäyttöön ja oman työskentelyn hallintaan liittyen. Näiden asioiden työstämiseksi henkilöstölle järjestettiin pienryhmissä koulutusta ja luento aiheesta “Aikaansaaminen ja oman työn hallinta”.

Kahdella eri luennolla käsiteltiin esille nousseita riittämättömyyden ja kiireen tuntua sekä stressinhallintaa liittyviä asioita. Lisäksi kaikki työntekijät työstivät yksilölliset priorisointiharjoitukset asioiden kiireellisyydestä ja tärkeydestä (yksilöharjoitus, kirjallinen tehtävä ja yhteinen purku). Koulutuksessa yhteisen keskustelun perusteella selkiytyi käsitys ja ymmärrys työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä sekä työhyvinvoinnin kokemisen erilaisista tiloista. Syntyi ymmärrystä, ettei kaikki jaksamisen haasteet tai stressin oireet ole aina työperäisiä vaan asioita olisi opittava tarkastelemaan kokonaisuuksina. Lisäksi keskusteluun nousi oman asennoitumisen merkitys työelämän hallinnassa. (Liite 1. Kehittämissykli, 4).

5.6.2.2 Kuormitustekijöiden kirjallinen kartoitus ja tulosten purku pienryhmissä

Pienryhmäkoulutusten lisäksi tarkennettiin työntekijöiden kokemuksia ja ajatuksia työhön vaikuttavista tekijöistä, koko palvelutalon henkilöstölle laaditulla työterveyshuollon kirjallisella nimettömällä kyselyllä. Tavoitteena oli erityisesti saada tarkempaa

kuvaa työntekijöiden kokemista työn psykososiaalisista kuormitustekijöistä ja niihin liittyvistä epäkohdista.

Kyselyn vastaukset purettiin yhteisesti pienryhmissä ja vastauksista kirjattiin raportti sekä toimenpideohjeistukset ns. työpaikkaselvitykseen. Pienryhmäkeskusteluissa (3.10.19 ja 10.10.19) pohdittiin työterveyshoitajan johdolla ratkaisuja psykososiaalisten kuormitustekijöiden poistamiseksi ja minimoimiseksi. Lisäksi keskusteltiin työilmapiiriin merkityksestä ja siihen vaikuttavista tekijöistä ja jokaisen henkilökohtaisesta mahdollisuudesta vaikuttaa työilmapiiriin.

Yhteenvetona päädyttiin siihen, että työyhteisössä jokainen haluaa työskennellä keskustelevalle, avoimelle työpisteessä ja edesauttaa omalta osaltaan hyvän työilmapiiriin ja sitä kautta tasaista laatua toteutettavaa hoivaa. Tämä vaatii toteutuakseen jokaiselta työntekijältä oikeutta, rohkeutta ja velvollisuutta puuttua epäkohtiin rakentavasti, toiminnan toivottua ja hyvää laatua varmistaen. Tarkennettiin työyhteisön ohjeistusta palautteen antamisesta ja saamisesta sekä perehdyttiin kirjallisiin ohjeistuksiin työpaikalla tapahtuvasta epäasiallisesta kohtelusta.

Työterveyskyselyn vastausten perusteella työntekijät kokivat oman työnsä erityisesti fyysisesti raskaana ja toivoivat fyysisen kunnon kohentamiseksi työnantajalta enemmän panostusta henkilöstön fyysisen toimintakyvyn ylläpitämiseksi.

5.6.2.3 Yksilö- ja pienryhmätyöskentely psykososiaalisista kuormitustekijöistä

Esiin tulleiden työyhteisön psyykkisten kuormitustekijöiden sekä työyhteisössä koettua arvostamisen puutteen ja epätasaisen työnjaon sekä keskinäisen epäasiallisen kohtelun vuoksi järjestettiin työterveyspsykologin luento koko työyhteisölle. Aiheena oli, (TYÖ) hyvinvoinnista huolehtiminen, keinot ja riskitekijät. Luennolla käsiteltiin työntekijöiden kuormitustekijöitä ja työn vaatimuksia suhteessa työn hallintaan. Jokainen pääsi työstämään ja pohtimaan omia ajatus- ja toimintamallejaan sekä mahdollisuutta tarvittaessa muuttaa omaa käyttäytymistään. Lisäksi keskusteltiin stressinhallintakei-

noista, työstä palautumisesta ja irtaantumisesta sekä oman elämäntilanteen tasapainosta ja sen merkityksestä jaksamiselle. Luennon tavoitteena oli työyhteisön hyvinvoinnin edistäminen voimavarakeskeisestä näkökulmasta.

Työntekijöiden vastauksista nousi esiin vahvasti edelleen kokemus arvostamisen puutteesta. Muutamat työntekijät kokivat, ettei työkaverit arvosta heidän työtään ja osaamistaan riittävästi. Suurin osa työntekijöistä koki, etteivät he saa eivätkä he itse anna riittävästi palautetta työtovereilleen tai yhteistyökumppaneille. Työntekijät kokivat, ettei erityisesti hoitotyötä tekeviä arvosteta laajemminkaan eikä heitä palkita juuri millään tavalla onnistumisista.

Aihealueen käsittelyn lopputuloksena syntyi palkitsemiskulttuurin muuttaminen näkyvämmäksi siten, että laadittiin kaikkien yhteiseen käyttöön lomake: “Hyvää laadukasta palvelua rakennetaan palkitsemisella”. Kuka tahansa asukkaista, läheisistä, yhteistyökumppaneista tai työntekijöistä voi ehdottaa palkittavaa henkilöä, kun on kokenut että työntekijä on erityisesti ilahduttanut häntä ja ansaitsee tunnustusta hyvästä esimerkiksi ja laadukkaasti tekemästään työstä yhdessä laadittujen toimintasäännösten ja asukaslähtöisyyden mukaisesti. (Liite 2).

Kuva 5. Yhteenveto henkilöstön työhallinnasta (Liite 1. Kehittämissykli 4)

Tulkinta/analysointi		
Menetelmät	Poikkeamat	TEEMA
Koulutuksellinen luento pienryhmissä (2)	Kokemukset jatkuvasta kiireestä,	Selkeät ohjeistukset, tehtäväkuvaukset
priorisointiharjoitukset (yksintehtävä)	stressi, aikaa liian vähän, jatkuva kiire	
	arvostuksen puute, epäselvyydet odotuksista, työtehtävistä	Arvostaminen
	Työn epätasainen jakautuminen	Palkitsemiskulttuuri
Työskentelyolojen selvittäminen (kirjallinen kysely, työterveyshuolto)	Jatkuva perehdyttäminen ja epätietoisuus uusista työntekijöistä, sijaisista	Perehdytyksen merkitys
Luento (työterveyspsykologi) kuormitustekijöistä	Huono työergonomia, ahtaat tilat, työn fyys. ja psyykk. kuormitus	Fyysinen hyvinvointi
		Psyykkinen hyvinvointi
		Stressinhallintakeinot
		Palautuminen

Kehittämistoimenpiteet, tuotokset:

Henkilökohtainen psykososiaalisten kuormitustekijöiden kartoitus + voimavara-keskeinen hlö.koht. analyysi

Kirjallinen lomake palkitsemisesta systemaattiseen käyttöön

5.6.3 Osaamisen varmistaminen, riittävyys, työhyvinvointi

Työn hallintaan liittyvien kehittämiskohteiden jälkeen seuraavaksi kehittämisen sykliseksi muodostui osaamisen varmistamiseen liittyvät asiakokonaisuudet.

5.6.3.1 Työtehtävien uudelleen organisointi

Työstettiin kirjalliset toimenkuvaukset kaikille työntekijäryhmille sekä kirjalliset kuvaukset kolmivuorotyön työvuorojen pääsääntöisistä työtehtävistä; aamu-, ilta- ja yövuoroista. Tavoitteena oli kirjallisten ohjeistusten avulla selkiyttää työntekijöiden vastuut ja yhteisesti sovitut työtehtävät.

Kirjallisten työn- ja tehtävänkuvien päivittämisen jälkeen, lähdettiin työstämään selkeyttä työnjakoon, kiireen tuntuun ja työnhallintaan kokeilulla uudesta työajasta. Hoiva-avustajille määriteltiin työtehtävät ja työaika kokeiluna klo 9-17 väliselle ajalle. Tavoitteena oli tasoittaa työn kiire huippua ja saada selkeyttä työn vastuualueisiin.

5.6.3.2 Perehdyttäminen ja henkilöstön riittävyys

Jatkuva huoli osaamisesta, tiedon siirtämisestä ja henkilöstön riittävyydestä koettiin keskeisenä huolenaiheena aiemmissa kehittämisprojektin vaiheissa. Tämän vuoksi päädyttiin kehittämään uusien työntekijöiden ja sijaisten perehdytysohjelmaa ja lähdettiin kokeilemaan uutta mallia perehdytykseen.

Vuollekodin uusille sijaisille järjestettiin oma erillinen perehdytystilaisuus keväällä 2019 Ali-Ketolan tilalla. Tilaisuuden tavoitteena oli perehdyttää uudet työntekijät Vuollekodilla toteutettavan hoivan laadun odotuksiin, menetelmiin ja työskentelytapoihin sekä toiminnan arvoihin ja työturvallisuuteen eli pitää ns. yleisperehdytys. Tavoitteena oli jatkaa perehdytystä työhön opastamisena, nimetyn mentorin kanssa työsuhteen käynnistyessä.

Perehdytystapahtumaan osallistuneilta sijaisilta kerättiin palautetta tilaisuuden edelleen kehittämiseksi. Palautekyselyyn vastasi 9 osallistujaa, 1 osallistujista joutui poistumaan ennen kyselyn toteutusta. Kyselyjen vastausten perusteella todettiin perehdytykseen panostamisen olevan merkityksellistä erityisesti työhön sitouttamisessa, arvostamisen tunteissa ja toiminnan arvojen sekä odotusten selkiytymisen kannalta. Uudet sijaiset olivat kokeneet päivän erittäin antoisaksi, selkeäksi, hyödylliseksi ja suosittelevat vastaavanlaisia tilaisuuksia jatkossa uusille työntekijöille. Palautteessa oli myös maininta, että missään työpaikassa ei ole aiemmin huomioitu sijaisia näin hyvällä perehdytyksellä.



Kuva 6. Sijaisten perehdytystilaisuuden palautekyselyn yhteenveto

5.6.3.3 Oppilaitosyhteistyön käynnistäminen

Perehdytyksen kehittämisen lisäksi henkilöstön riittävyyden turvaamiseksi ja sijaisten saannin mahdollistamiseksi käynnistettiin systemaattinen tiivis yhteistyö paikallisen oppilaitoksen kanssa. Suunniteltiin ja toteutettiin uusien hoitotyön opiskelijoiden työelämään tutustumispäivä Vuollekodille. Tavoitteena oli helpottaa opiskelijoiden ensimmäiselle työssäoppimisjaksolle osallistumista sekä lisätä kiinnostusta hakeutua ikäihmisten palveluihin työskentelemään.

Opettajat (2) sekä oppilaat (9) tulivat päiväksi mukaan hoitotyöhön yhdessä Vuollekodin oman henkilöstön kanssa. Osallistujat kertoivat olevansa tyytyväisiä päivään ja osa heistä ei ollut aiemmin tavannut ollenkaan ikäihmisiä, joten tutustumispäivän jälkeen heidän oli huomattavasti helpompaa lähteä työssäoppimisyksiköihin itsenäisesti ilman muun ryhmän ja opettajien tukea. Kyseessä oli nuorisoasteen opiskelijaryhmä. Vuollekodille suunniteltiin ja otettiin käyttöön sijaisille sekä esim. opiskelijoille suunnattu lyhyt ja helppokäyttöinen palautelomake toiminnan edelleen kehittämistä varten. (Liite 3. Miten onnistuimme-kysely).

5.6.3.4 Fyysisen toimintakyvyn vahvistaminen

Työyhteisössä esiin tulleiden fyysiseen toimintakykyyn liittyvien haasteiden perusteella toteutettiin pienimuotoinen työkykyä kohentava projekti. Tavoitteena oli innostaa työntekijöitä liikkumaan ja pitämään huolta fyysisestä toimintakyvystään.

Kokeilu järjestettiin Palvelutalon yhteisiin tiloihin liikunta-alan ammattilaisen toimesta. Yksikköön perustettiin erilaisia fyysistä toimintakykyä ylläpitäviä ja lisääviä pisteitä (4). Alan ammattilaisen toimesta järjestettiin perehdytystä kuntopisteisiin, joissa oli mahdollista työpäivän aikana tehdä toistoja, kuntoliikkeitä eri lihasryhmille, esim. puolapuilla roikkuminen, pohkeiden venytys rappusilla, niska-hartiaseudun keppijumppa, lantiopohjalihasten voimistaminen sekä kuminauhajumppa selkälihaksis-tolle.

Kaikille halukkaille työntekijöille mahdollistettiin myös yksilölliset kehonkoostumusmittaukset ja niiden henkilökohtainen läpikäynti yhdessä alan ammattilaisen kanssa. Lokakuulle 2019 asetettiin vapaaehtoinen ns. kyykky- ja punnerrushaaste, josta henkilöstölle jaettiin kirjallinen päivittäinen ohjeistus. Haasteeseen osallistui yhteensä neljä työntekijää (13,8 % henkilöstöstä). Lisäksi työntekijöillä oli mahdollisuus osallistua hoitoalan ammattilaisille suunnattuun hyvinvointipäivään La 16.11.2019, joka sisälsi fyysisen harjoituksen, luennon hoitoalan työntekijöille, vertaistukea, rentoutuksen sekä monipuolisen kotitreeniohjeen.

Kuva 7. Yhteenveto osaamisen varmistamisesta ja riittävydestä sekä työhyvinvoinnista (Liite 1. Kehittämissykli 5)

Tulkinta/analysointi		
Menetelmät	Poikkeamat	TEEMA
Käytännön kokeilu (Työajat, työtehtävien uudelleen organisointi)	Kiireen tuntu, epätasainen työmäärä	Selkeä työn- ja vastuunjako Tasapuolisuus
Kokeilu yleisperehdytyspäivistä	Osaamisen varmistaminen, tiedon siirtäminen	Hyvä tiedonkulku
Oppilaitos-yhteistyö, työelämään tutustumispäivien käynnistäminen	Alan ammattilaisten riittävyys, osaaminen, innostus	Mentorointi Osaamisen varmistaminen
Henkilöstön fyysisen toimintakyvyn ylläpitämisen ja kehittämisen projekti	Työssä jaksaminen	Työhyvinvointi
<hr/>		
Kehittämistoimenpiteet, tuotokset:		<p>Muutos työaikoihin – uuden välivuoron käyttö</p> <p>Kirjallinen, sähköinen perehdytysmateriaali</p> <p>Miten onnistuimme – kysely työsuhteen päättävälle, sijaisille toiminnan laadun seuraamiseksi ja edelleen kehittämiseksi</p> <p>Kehonkoostumismittauksen tulokset (henkilökohtaiset)</p>

5.7 Aineiston analysointi

Kehittämiprojekti kesti yhden vuoden. Tutkijana vastasin kehittämiprojektin toteutumisesta ja sen jatkuvasta ylläpitämisestä. Kokonaisuuden hallitsemisen koin toisinaan hyvin haasteelliseksi, koska tapahtumia projektin eteenpäin viemiseksi oli meillä usealla eri taholla, esim. pienryhmätapaamisissa ja muissa suunnitelluissa tapahtumissa ja haastatteluissa. Eri kohderyhmien kanssa työskentely oli kuitenkin hyvin antoisaa ja merkityksellistä, koska edellisen työryhmän työskentelyn tuotokset saivat aina uusia näkökulmia ja uutta ajateltavaa uudesta eri kohderyhmän näkökulmasta.

Kehittämiprojektin toiminnan havainnointia ja reflektointia tein koko projektin ajan. Palautetta kerättiin systemaattisesti opiskelijalta ja johtoryhmältä sekä kaikista eri toteutuksen vaiheista. Toiminnallisten prosessien tuloksien pohjalta kehittämiprojekti tuotti kirjallista materiaalia ja kirjallisia ns. laatuohjeistuksia toiminnan laadun edelleen kehittämiseksi ja laadun varmistamiseksi.

Toimintatutkimuksessa syntyi erilaista aineistoa.

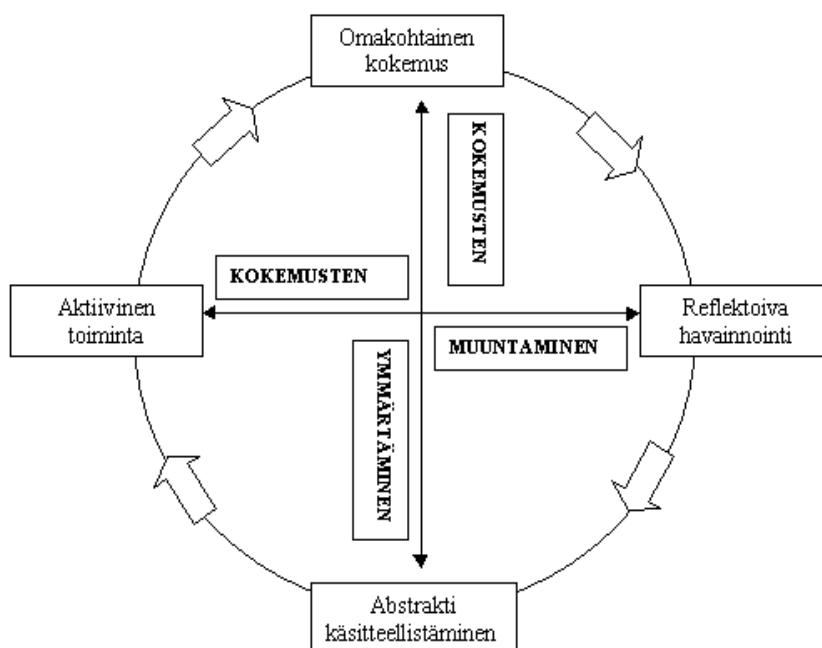
Kirjallista palautemateriaalia:

- * Asiakastyytyväisyyskyselyt (asukkaat ja heidän läheiset)
- * Toiveiden puuhun odotusten kirjaaminen (ikäihmiset, mahd. tulevat palv.käyttäjät)
- * Perehdytyspäivän palautekyselyt uusille sijaisille/työntekijöille
- * TYKY-päivän kyselyt henkilöstölle
- * ”Miten onnistuimme” -kyselyt lyhytaikaisille työntekijöille
- * Työpaikkaselvitys-kyselyt henkilöstölle

Lisäksi aineistoina oli kokous- ja työryhmämuistiot (johtoryhmän, pienryhmien ja henkilöstön yhteiset kokoukset, palaverit ja koulutuspäivät) sekä kehittämiprojektista pidetty päiväkirja. Päiväkirja sisälsi kehittämiprojektin suunnitelman, käytännön toteutuksen kuvaamisen ja aikataulutusten lisäksi mahdollisimman kattavasti kaikenlaista tietoa koko projektin ajalta; projektin etenemisestä, tavoitteiden saavuttamisesta ja havaituista seurauksista. Lisäksi seurasin, olemmeko saaneet vastauksia tutkimuskysymyksiin, olemmeko saavuttaneet asetetut tavoitteet ja olemmeko saaneet aikaan tavoitteiden mukaisia vaikutuksia tai olemmeko saavuttaneet jotakin uusia, aikomusten vastaisia tavoitteita, jopa yllättäviä ja uusia tavoitteita.

Haastatteluaineistoa syntyi asukkaiden ja heidän läheisten haastatteluista sekä henkilöstölle toteutetuista kehitys- ja palautekeskusteluista.

Kaiken projektin toiminnan tuotoksina syntyneen kirjallisen aineiston kävin läpi mahdollisimman tarkasti ja teemoittelin ne. Toteutin Kolben (Kuva 8.) esittämää kokemuksellisen oppimisen mallia, jossa omakohtaista aktiivista toimintaa refleктоitiin toiminnan reflektionin kautta ilmiöiden abstraktiksi käsitteellistämiseksi. Aktiivisen toiminnan myötä saadut kokemukset muunnettiin refleктоivan havainnoinnin kautta tiedostetuiksi käsitteiksi samoin kuin omakohtaiset tiedostamattomat kokemukset oheisen kuvan mukaisesti.

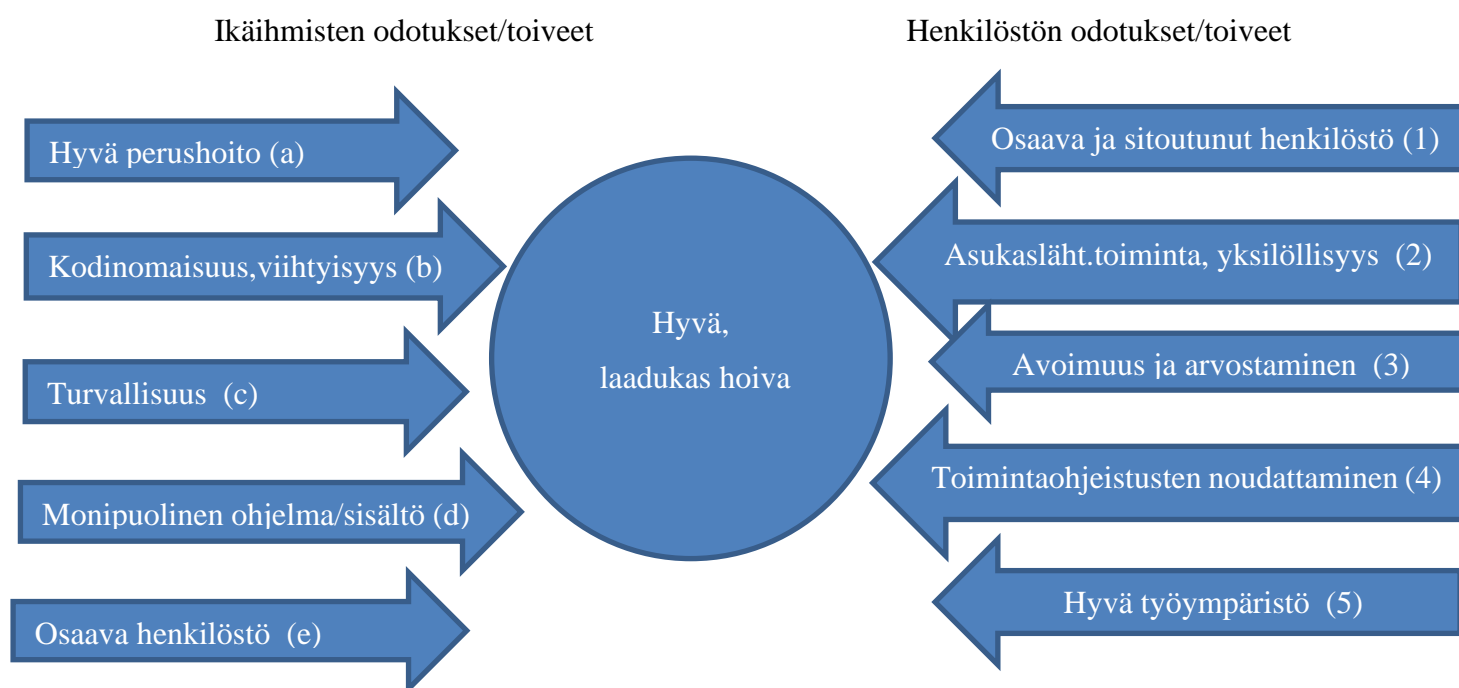


Kuva 8. Kokemuksellisen oppimisen malli (Kolb 1984, 42.)

Toimintatutkimusprojektia arvioin tehtyjen toimintojen suhteessa saavutettuihin tuloksiin. Tällöin arvioin myös tehtyjen toimintojen tehokkuutta ja sitä, millä tavoin tehokkuutta voitaisiin vielä lisätä. Projektin aikana syntyneestä aineistosta tein tiivistelmiä, omien tulkintojen ja johtopäätösten pohjaksi.

6 KEHITTÄMISPROJEKTIN TULOS JA TUOTOKSET

Ikäihmisten, asukkaiden ja heidän läheisten toiveensa, odotukset ja käsitykset tehostettua palveluasumista kohtaan muodostivat yhteensä viisi alakategoriaa. Samoin kuin henkilöstön/työntekijä näkökulman toiveet, odotukset ja käsitykset. Näkemykset on kirjattu niiden haastatteluissa esiintyvyyden mukaisesti suurimmasta määrästä pienimpään (a-e/käyttäjänäkökulma ja 1-5/henkilöstö näkökulma).



Kuva 8. Yhteenvedo hyvän ja laadukkaan hoivan tekijöistä.

Asukkaat- ja heidän läheiset sekä mahdolliset tulevat tehostetun palveluasumisen käyttäjät ottivat haastatteluissa eniten puheeksi *hyvän hoidon ja huolenpidon (a)*. He toivoivat, että hoito olisi asukkaan toiveita huomioivaa, yksilöllistä ja hoitoon olisi riittävästi aikaa käytettävissä. Vain muutama vastaajista kiinnitti huomionsa henkilöstön koulutukseen ja osaamiseen, vastaajat toivoivat hoitajien olevan ammattitutkinnon suorittaneita työntekijöitä. Haastatelluista työntekijä-edustajista lähes kaikki kokivat keskeisimmäksi laadun tekijäksi *osaavan, ammattitaitoisen ja sitoutuneen henkilöstön (1)*. Heidän näkökulmastaan osaava henkilöstö on koulutuksen omaavaa, kykenee kokonaisvaltaiseen työskentelyyn ja heillä on työkokemusta ikäihmisten hoitamisesta. Työntekijät toivat esille, että riittävän hyvä perehdytys ja yhteisesti sovituista asioista

kiinnipitäminen ovat perusedellytyksenä laadukkaasti toteutuvalle, tasalaatuiselle hoidolle.

Ikäihmiset toivoivat laadukkaalta hoidolta ennen kaikkea hyvää tarvitsemaansa hoitoa, *kodinomaisessa ja viihtyisässä ympäristössä (b)*. Turvallisuuden tunne koettiin merkittäväksi hyvää oloa ja asumista lisääväksi tekijäksi.

Tuloksissa tuli esiin voimakkaasti työntekijöiden keskinäinen *arvostamisen puute (3)*. Hoidon ja palvelujen laatua on todettu parantavan hyvä työntekijöiden välinen vuorovaikutus, jossa osaamista arvostetaan ja keskustelu on avointa sekä palveluasenne on positiivinen ja vuorovaikutteinen, edistäen työhön sitoutumista ja palvelujen laatua. (Suhonen, Röberg, Hupli Koskeniemi, Stolt & Leino-Kilpi 2015, 268.)

Hyvän ja laadukkaan hoidon toteuttamiseksi kehitettiin Vuollekodille sisäiset henkilöstöryhmittäiset laatumittarit, joiden avulla esiin tulleiden laatuodotusten toteuttamista on helppo mitata ja seurata. Samalla järjestelmä toimii palkitsemiskulttuuria edistävänä, sillä tavoitteena on aikaansaada laatukriteerit täyttämällä myös henkilöstöä innostavaa palkitsemiskulttuuria lisättyä.

Kehittämiprojektin myötä saatiin hyvä alku laatutyön kehittämiseksi Vuollekodilla. Kehittämiprojektin tuotoksena syntyi konkreettisia laatuohjeistuksia, jotka toimivat konkreettisena käytännön apuvälineenä ja työkaluna työn laadun varmistamiseksi. Sähköisessä muodossa toteutetut ohjeistukset vaativat jatkuvaa päivittämistä ja ne ovat jatkossa osana vuosittaista toimintasuunnitelmaa ja siihen vuosittain sisällytettäviä, suunniteltuja kehittämiskohteita. Muokkaaminen ja päivittäminen on vaivatonta. Materiaali on myös helposti kaikkien saatavilla ja luettavissa sekä sähköisessä että kirjallisessa muodossa.

Asiakastyytyväisyyttä mittaamaan luotiin helppo ja selkokieline kirjallinen asiakastyytyväisyyskysely asukkaiden läheisille jatkuvaan käyttöön. Asiakastyytyväisyyskysely toteutetaan jatkossa parittomina vuosina, kaupungin toimijoiden suorittaessa asiakastyytyväisyyskyselyt parillisina vuosina. Samaa kyselyä toteutettaessa saadaan kerättyä vertailutietoja.

Laatukäsikirjan lisäksi kehittämisprojektissa hyväksi todettuja erilaisia menetelmiä on otettu jatkuvaan käyttöön. Vuosittain kokoontuva läheistenraati on hyödyllinen toimintatapa kehittämään ja lisäämään asukkaiden läheisten sekä toimintayksikön välistä yhteistyötä, tiedonkulkua, palautteen antoa sekä vertaistukea jatkossakin.

Vuosittainen, keväälle sijoittuva uusien työntekijöiden ja sijaisten perehdytystapahtuma muodostui pysyväksi käytänteeksi. Uudet työntekijät sekä tulevan vuosiloman ajan sijaiset kokivat perehdytyspäivän hyödylliseksi ja saavansa tietoa organisaatiosta, työtehtävistä, yksikön arvoista sekä työturvallisuudesta. Sähköisenä tallennettu, helposti muokattavissa oleva valmis perehdytysmateriaali on tehokas ja helppo tapa jatkossakin perehdytyspäivän järjestämiseksi. Työntekijöille suunnattu kirjallinen, lyhyt kysely kokemuksista Vuollekodilla työskentelystä on hyödynnettävissä jatkossakin palautteen systemaattisessa keräämisessä. Saman kyselyn systemaattinen käyttö mahdollistaa myöhemmin myös vertailun.

Vuollekodin kannatusyhdistys ry:n toiminnan markkinoinnin osalta ikäihmisten messuihin osallistuminen osoittautui hyväksi markkinointikanavaksi (mainonta, markkinointi, potentiaalisten asiakkaiden ja heidän omaisten tapaamiset sekä sijaisrekrytointi) jota tullaan jatkossakin hyödyntämään toiminnan markkinoinnissa.

Yksikön työntekijöiden arvostamiseen ja palkitsemiskulttuuriin kaivattua muutosta työstiin kehittämisprojektissa laatimalla ja markkinoimalla ns. palkitsemislomake (Liite 4), jolloin työntekijöiden toiminnan jatkuvaan arviointiin on helppoa ja mahdollista antaa ansaittua palautetta.

Kehittämisprojektin tulokset olivat pääsääntöisesti hyvin myönteisiä, joten ko. toimintamenetelmiä voidaan hyvin hyödyntää muissa vastaavanlaisissa yksiköissä työn laadun kehittämiseksi. Oleellisin, isoin muutos yksikössä oli aidon ja rakentavan keskustelukulttuurin muutos, jolloin osallistuminen yhteiseen kehittämiseen sai aikaan luottamusta ja yhteisiä pelisääntöjä sekä rohkeutta ja ymmärrystä asioiden käsittelyyn oikeassa paikassa ja oikeaan aikaan. Melko rajujakin seurauksia koettiin, kun työn laatu nostettiin kehittämisen keskiöön avoimesti ja epäkohtiin puututtiin. Lopulta haasteiden väistyessä, ikävätkin seuraukset olivat kuitenkin koko työyhteisöä palvelevia ja laatua lisääviä ratkaisuja. Haasteena oli myös projektin aikana tapahtuneet muutokset tilojen,

asukasmäärän ja sitä kautta organisaatiorakenteenkin suhteen. Toisaalta tämä kuvaa hyvin erityisesti tämän ajan trendiä, jolloin muutoksia saattaa tapahtua hyvinkin pienellä aikavälillä ja toisaalta tutkimuksen tekijän on aina huomioitava ja hallittava mahdolliset muuttujat sekä reagoitava niihin tilanteen mukaisesti.

7 ARVIOINTI

Tavoitteenani on arvioinnin avulla selvittää toteuttamani kehittämisprojektin/toimintatutkimuksen luotettavuus, eettisyys, käytettävyys, hyödynnettävyys ja vaikuttavuus. Lisäksi arvioinnilla selvitetään sitä, miten kehittämisprojekti on vaikuttanut työyksikömme toimintaan, laatuun, työyhteisöön ja asukkaisiin.

Arviointia tehtiin jatkuvana arviointina työskentelyn etenemisessä sekä kehittämisprojektin toteutuneissa toimintavaiheissa. Arviointi ei kuulunut vain työskentelyn loppuvaiheeseen vaan se ohjasi kehittämissyklejä koko projektin ajan eteenpäin. Palaute on kerätty systemaattisesti jokaisesta eri toimintavaiheesta erikseen reflektoitavaksi. Toimintavaiheiden arviointiaineistot koostuvat osallistujien sekä johtoryhmän ja hallituksen suullisesta palautteesta, jatkuvasta havainnoinnista, tehdyistä muistioista ja pöytäkirjoista sekä erillisillä kyselylomakkeilla kerätyistä aineistoista.

Kehittämisprojektin toiminnan tuloksellisuutta ja saavutuksia eli vaikuttavuutta arvioidaan vertailemalla tilannetta aiempaan toimintaan. On vaikeaa arvioida miten tilanne olisi kehittynyt ilman kehittämisprojektin toimenpiteitä, koska kyseessä on ollut toiminnan kehittäminen ja on vaikeaa nähdä tilannetta ilman mahdollista kehittämisprojektia.

On selvää, että kehittämisprojektin eri vaiheet ovat muokanneet työntekijöiden ajatuksia ja asenteita laatutyötä kohtaan ja tänä päivänä he kiinnittävät erityistä huomiota laatutekijöihin ja asukaslähtöiseen, osallistavaan työskentelyyn. Arvomaailma on saanut uusia näkökulmia ja yhteisesti on todettu, että työyhteisö on avoimempi, ymmärtäväisempi ja palautetta annetaan ja otetaan vastaan huomattavasti useammin. On

opittu ymmärtämään arvostamisen kulttuuri ja samalla toisten erilaisuus kyetään huomioimaan työskentelyssä paremmin. Tämä näkyy selvästi palaverikulttuurien muutoksena, jolloin asioista keskustellaan eikä tarvitse miettiä keitä palaverissa on läsnä. Asiat eivät ole henkilökohtaisia vaan yhteisiä ja sama tahtotila on kaikkien työn päämäärä: tyytyväinen, laadukkaasti hyvin hoidettu asukas!

7.1 Kehittämiprojektin toteutuksen arviointi

Kehittämiprojektin myötä laatutyön kehittäminen on käynnistynyt hyvin työyksikössä ja se etenee edelleen vähitellen työyksikön tarpeiden mukaisesti. Tutkimusentekijänä olen saanut valtavasti lisäosaamista ja uutta tietoutta oman laatutyön osaamisen syventämiseksi ja toiminnallisen tutkimusotteen toteuttamiseksi. Itselleni vieraan tutkimusmenetelmän käyttö tuntui haastavalta, mutta lopulta hyvin palkitsevalta ja opettavaiselta.

Toimintatutkimus on toteutettu kaiken aikaa omassa todellisessa toimintaympäristössä, ikäihmisten palvelutalossa, joten sen luotettavuudesta, eettisyydestä, käytettävyydestä, hyödynnettävyydestä ja vaikuttavuudesta on saatu kerättyä arviota ja palautetta koko projektin ajan. Toimintatutkimuksessa jatkuva arviointi ohjaa työvaiheita oikeaan suuntaan ja jopa määrittelee suunnan. Projekti- ja reflektiopäiväkirjan pitäminen mahdollisti palaamisen eri projektivaiheissa syntyneiden visioiden/ajatusten äärelle. Päiväkirjan merkinnät auttoivat muistamaan koko kehittämiprojektin eri vaiheita ja mahdollisti koko prosessin jäsentymisen, dokumentoinnin ja arvioinnin. (Heikkilä, Jokinen & Nurmela 2008, 115.)

Tällä kehittämiprojektilla ja siihen liittyvällä toiminnalla ei ollut tarkoitus loukata ketään, eikä väheksyä tai muutoin asettaa ketään epämiellyttävään asemaan. Ensisijainen päämäärä oli ikäihmisten palvelutalon asukkaiden etu. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2007, 44.) Eettisyyttä tarkasteltiin koko kehittämiprojektin ajan aiheen valinnasta lopuarviointiin asti (Kuula 2011, 11). Hirsjärven ym. mukaisesti eettisyys koskee jo aiheen valintaa. Tämä kehittämiprojekti oli ajankohtainen ja kiinnostava, sillä koettiin olevan merkitystä organisaatiolle, työntekijöille, asukkaille ja jopa toiminnan jatkuvuuden mahdollistamiselle. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 24, 71.)

Koska tutkijana työskentelin itse ko. työyksikössä johtavassa asemassa, koin henkilökohtaisesti, etten voinut riittävästi korostaa työskentelyn olevan selkeästi opinnäytetyöhöni liittyvää vaan kehittämisprojektia vietiin eteenpäin osana jokapäiväistä kehittämistoimintaa. Työntekijöitä informoitiin, että vuoden 2019 aikana laatutyöskentelystä tullaan työstämään myös erillinen opinnäytetyö. Epäilen, että työntekijöiden osallisuus ja innostus olisi ollut vähäisempää kehittämisprojektia kohtaan, mikäli olisin korostanut sitä, että kyseessä on yksikön johtajan opinnäytetyön työstäminen. Eettistä kestävyyttä pyrin lisäämään hyvällä, systemaattisella kirjanpidolla (päiväkirja) sekä luottamukselliset tiedot salaamalla projektin kaikissa vaiheissa.

Projektin kuvaaminen kehittämissykleittäin helpotti kokonaisuuden hahmottamista. Samoin niiden läpikäyminen yhdessä henkilöstön kanssa auttoi ymmärtämään ja havaitsemaan työyhteisössä tapahtuneita muutoksia. Työntekijät kykenevät tarkastelemaan omaa työskentelyään osana suurempaa kokonaisuutta eli kokonaisvaltaisemmin ja uusista näkökulmista. Osa työntekijöistä kertoi heidän oman ammatti-identiteettinsä vahvistuneen ja arvostuksen toinen toistaan sekä omaa työtään kohtaan lisääntyneen. Oma työ koettiin vastuullisempana ja arvostetumpana. Palkitsemiskulttuurin voimakas lisääminen koettiin positiivisena vaikuttajana työmotivaatioon ja työskentelyyn. Yhteistyön merkitys nähtiin myös aiempaa tärkeämpänä tekijänä. Tilannetta ja sen edelleen kehittymistä tullaan seuraamaan seurantatutkimuksin vuosittaisin tehtävillä tyytyväisyyskyselyillä sekä kehitys- ja palautekeskusteluilla.

Eri työtehtävien prosessoinnit ja kirjallisten toimenkuvien laatiminen auttoivat selkiyttämään ja yksinkertaistamaan työtehtäviä ja ns. turhia vaiheita kyettiin välttämään. Aineistoja työstettiin pienessä työryhmässä, johtoryhmässä ja alustukset sekä pohjatytöksi tehtiin opiskelijan omana työnä. Tausta-aineistona hyödynnettiin mahdollisia jo olemassa olevia materiaaleja. Henkilöstöltä esiin nousseita näkemyksiä ja kokemuksia huomioitiin kaikessa toiminnassa, esimerkiksi kirjallisten toimintaohjeiden työstämisessä.

Määriteltiin jatkuvan seurannan ja arvioinnin toimintatavat ja menetelmät. Jatkossa tullaan kehittämään sisäistä auditointia ja sen systemaattista, jatkuvaa käyttöä.

Toimintatutkimus on kehittämismenetelmänä korostanut vuorovaikutusta ja tasavertaista keskustelua. Projektiin osallistujien asiantuntemusta, kokemuksia ja toiveita/odotuksia hyödynnettiin voimavarana. Osallistujat onnistuttiin saamaan mukaan aktiiviseen keskusteluun.

Kirjallisissa kyselyissä tms. muistutettiin aina siitä, että vastauksia tullaan käyttämään osana YAMK-opinnäytetyötä. Samoin muut kohderyhmät (hoitotyön sijaiset, ikäihmiset, asukkaiden läheiset, asukkaat) tiesivät osallistuvansa opinnäytetyöhön liittyvään kehittämisprosessiin ryhmätyöskentelytilanteissa ja haastatteluissa. Kerroin myös heille aineiston käyttötarkoituksen sekä käsittelyyn ja säilyttämiseen liittyvät asiat. (Kuula 2011, 121.) Tutkimuslupa oli myönnetty Vuollekodin kannatusyhdistys ry:n hallituksen toimesta.

Asiakastyytyväisyyskysely toimi omalta osaltaan toiminnan ulkoisen arvioitsijana, koska siihen vastasivat kohderyhmämme eli asukkaat tai heidän läheiset. Sisäistä arviointia tehtiin kehitys- ja palautekeskusteluissa, joissa arvioitiin myös mennyttä kautta työyksikön jäsenien toimesta. Kaikilla työyksikön jäsenillä oli ymmärrys toimintakulttuuristamme ja kokemusta sen toiminnasta. Projektiin osallistuneiden työntekijöiden motivaatiossa oli suurta vaihtelua ja muutamien työntekijöiden kohdalla käytettiin enemmän motivointipuheita innostusta lisäämään. Tärkeänä motivoivana tekijänä oli työntekijöiden oma henkilökohtainen hyöty (fyysisen toimintakyvyn paraneminen, mahdollisuus osallistua erilaisiin teemapäiviin työnantajan kustannuksella, mahdollisuus vaikuttaa).

Kehittämisprojektiin osallistuneet henkilöt tuottivat runsaasti ainutlaatuista tietoa oman tietämyksen sekä kokemuksen kautta. Luotettavuutta lisäsi se, että osa kehittämisprojektiin osallistuneista henkilöistä (hoitajat ja asukkaat) ovat hoitajina/asukkaina ko. palveluasumisyksikössä. Kaksi heistä toimi työyhteisössä myös lähiesimiesasemassa, joten he toivat kehittämisprosessiin myös esimiesnäkökulmaa.

Tämän kehittämisprojektin aineisto on muodostunut valittujen jäsenten keskusteluista ja toteutetuista kyselyistä sekä päiväkirjasta. Aineisto on muodostunut sen mukaisesti, keitä on osallistunut kehittämisprojektiin ja miten keskustelut ovat edenneet. Aineisto

muodostuisi aina erilaiseksi sen mukaan mihin suuntaan eri teemat lähtisivät keskusteluissa etenemään ja ketä kehittämisprosessissa olisi mukana. Kehittämisprojektin toteutuksessa luotettavuus tarkoittaa erityisesti käyttökelpoisuutta.

Kehittämisprojektin myötä syntynyt tieto on todenmukaista ja hyödyllistä. Hyödyllisyyttä pyrittiin tutkimuksessa lisäämään sillä, että tutkimukseen osallistuneet henkilöt edustivat työntekijöitä, palvelujen käyttäjiä, heidän läheisiään sekä tulevia mahdollisia palvelunkäyttäjiä. Tällöin saatiin mahdollisimman kattavasti hyödyllistä tietoa. Kehittämisprojektin suunnitteluvaiheessa huomioitiin kehittämisprojektin ja sen tulosten käytäntöön soveltaminen siten, että tulokset juurrutettiin käytäntöön ja sisällytettiin osaksi tulevia toimintasuunnitelmia ja laatumäärittäyksiä. Juurruttamista edisti myös tiettyjen avainhenkilöiden sitouttaminen kehittämisprojektiin.

Toteutettu kehittämisprojekti oli lähtökohtaisesti juuri Vuollekodin kannatusyhdistys ry:n tarpeisiin ja tavoitteisiin toteutettu, mutta mahdollista toteuttaa muissakin organisaatioissa. Kehittämisen syklejä voidaan hyödyntää myös muiden yksiköiden/organisaatioiden toiminnan laadun kehittämisessä. Tulokset ja kehittämisen syklit muotoutuvat kuitenkin yksilöllisesti. Mielenkiintoinen jatkotutkimushaaste on se, miten laatutyön kehittämisen tulokset heijastuvat ja näkyvät palvelun laadussa. Miten se koetaan asukkaiden, heidän läheisten ja henkilöstön näkökulmista. Sekä miten sisäinen auditointi palvelisi jatkossa laatutyötä?

7.2 Reflektiivisyys ja dialektisuus

Toiminnallisessa kehittämisprojektissa reflektiivisyyttä on korostettava kaikissa sen eri toteuttamisen vaiheissa. Reflektiivisyys on toimintatutkimuksen syklien peruskäsite, jossa toiminnan reflektointi käynnistää aina seuraavan tutkimussyklin. Reflektiivisyys tuo tutkimukseen läpinäkyvyyttä. (Heikkinen & Syrjälä 2007, 152.) Tutkijan on kyettävä ymmärtämään tutkimuskohdettaan oman elämäkokemuksensa kautta. Hänen on tärkeää tunnistaa oma roolinsa toimintatutkimuksen arvioinnissa, luotettavuudessa ja tutkimusetiikassa. On osattava punnita osallisuus, rooli ja tutkimukselliset valinnat tavanomaista tarkemmin erilaisten odotusten ja vastuiden edessä. (Pohjola 2007, 17-24.) Reflektiivisyyttä olen toteuttanut omasta ja osallistujien näkökulmista

koko projektin ajan ja sen kaikissa vaiheissa. Tutkimussyklin eri vaiheita ja niiden tuloksia on reflektoitu ja reflektoinnit ovat ohjanneet tutkimusta eteenpäin seuraavaan tutkimussykliin. Palautetta on kerätty systemaattisesti kaikista tutkimuksen vaiheista. Kehittämishankkeen vaiheista/sykleistä on pidetty tarkkaa raporttia, josta on työstetty kuvaus kehittämistyön etenemisestä (Kehittämissyklit, Liite). Pitkä työkokemukseni ikäihmisten palveluissa sekä johtotehtävissä mahdollisti kehittämissankkeen itselleni monipuoliset ja laajat näkökulmat. Osittain kuitenkin koen, että tutkijan ja johtajan roolien yhteensovittamisessa minulla oli haasteita.

Dialektisuudella tarkoitetaan totuuden rakentumista väitteiden ja vastaväitteiden tuloksena siten, että lopputulos sisältää nämä molemmat näkökulmat. (Heikkinen & Syrjälä 2007, 154-155.) Dialektisuutta on toteutettu koko kehittämissankkeen ajan. Kehittämissankkeen eri vaiheiden hyvin ristiriitaiset mielipiteet/näkökulmat toivat kehittämissankkelelle monimuotoisuutta ja mielenkiintoa, vaikka muutosvastarinnan ja mielihope-erojen läpikäyminen olikin haasteellista. Kehittämissankkelelle on aktiivisesti osallistunut koko työyksikön työntekijät, johtotaso, asukkaat ja heidän läheiset sekä tulevat mahdolliset palvelunkäyttäjät. Kehittämissankkeen tuotoksena syntyneiden toimintaohjeistusten/prosessikuvausten/laatumäärittysten työstämisessä on huomioitu eri näkökulmat, laillisista vaatimuksista henkilöstön ja asukkaiden näkökulmiin. Sankkeen toiminnallisuus pienryhmätyöskentelyineen on mahdollistanut avoimen keskustelukulttuurin, vuorovaikutuksen ja sitä kautta dialektisuuden toteutumisen.

7.3 Eettisyys ja luotettavuus

Tämän kehittämistyön aihe nousi esille ja tarpeelliseksi Vuollekodin kannatusyhdistys ry:ssä havaituissa toiminnan laatuja järjestelmän puutteissa kyseisessä työyksikössä. Aihe koettiin ajankohtaiseksi ja työyksikön toiminnan tavoitteiden mukaiseksi. Toteutettavalla kehittämissankkelella oletettiin olevan merkitystä koko organisaatiolle, työyksikölle sekä yksittäiselle työntekijälle. Eettinen valinta toteutui tätä kehittämistyön aihetta valittaessa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 24, 71.) Eettistä kestävyyttä olen pyrkinyt edistämään sitoutumisella kehittämissankkelelle, mahdollisimman kattavalla raportoinnilla, pohtimalla tarkoin luottamuksellisuuden/salassapidon säilymisen erityisesti raportointivaiheessa. Yksittäiset työntekijät tai muut sankkelelle osallistuneet

eivät ole tunnistettavissa ja heitä kaikkia kunnioitetaan. Kaikista yksikössä työskentelevistä käytetään nimikettä työntekijä tai henkilöstö. Heihin lukeutuu hoiva-avustajia, lähihoitajia, sairaanhoitajia, sekä keittiö- ja tukipalveluhenkilökuntaa. Haastatteludokumentit on tuhottu asiaan kuuluvalla tavalla.

Luotettavuutta arvioidaan yleensä validiteetin ja reliabiliteetin käsitteiden kautta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 216.) Validiteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmien ja kohteen yhteensopivuutta ja reliabiliteetilla toistettavuuden avulla tulosten pysyvyyttä ja alttiutta satunnaisvaihteluille. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2007, 147.) Toimintatutkimuksessa ei kuitenkaan kyetä käyttämään reliabiliteettia eli toistettavuutta, koska tuotoksena voidaan pitää muutosta aiempaan toimintaan eli pyritään muutokseen, jolloin saman tuloksen saavuttamista uusintatutkimuksella ei kyetä aikaan saamaan. Formatiivisella prosessiarvioinnilla määriteltiin kehittämisprojektille koko ajan oikea suunta. Toiminnallisen tutkimuksen syklit eli tutkimuksen edistymisen muodostettiin formatiivisen prosessiarvioinnin tuloksien mukaisesti. Validiteetti eli pätevyys ja tutkimusmenetelmän kyky mitata juuri sitä mikä on tarkoituskin, toteutui vaikkakin toimintatutkimuksessa on vaikeaa tavoittaa muuta todellisuutta, johon verrata, koska tulkinnat ohjaavat ja rakentavat todellisuutta. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005, 216.)

7.4 Hyödynnettävyys ja vaikuttavuus

Työyhteisön jäseniltä saadun palautteen mukaan työn laatu on kehittynyt. Myös asiakasyytyväisyys-kyselyn vastausten perusteella ja saadun avoimen palautteen perusteella kehittymistä on tapahtunut. Henkilöstön työtyytyväisyys, työilmapiiri, avoimuus, palautteenanto- ja vastaanottokyky sekä kehityshalukkuus tulevat edelleen kehittymään. Henkilöstön kehittämishalukkuus oman työnsä kehittämiseen ja toiminnan tarkasteluun on kasvanut koko kehittämisprojektin ajan. Asukasnäkökulmasta tarkasteltuna kehittämisprojektin vaikutukset tulevat näyttäytymään myös poikkeamien ja virheiden vähenemisenä, asukasturvallisuuden ja yhteistyön lisääntymisenä. Kehittämisprojektin vaikutuksesta suurin osa henkilöstöstä tarkastelee työtään osana kokonaisvaltaisempaa palvelua ja kiinnittää huomiota työn ja toiminnan laatuun. Henkilöstö ymmärtää oman osallisuutensa palvelun laatutekijänä ja kykenee hyödyntämään

erilaisissa tilanteissa kehittämisprojektissa aikaan saatuja aineistoja/prosessikuvauksia/ohjeistuksia.

7.5 Kehittämis ehdotukset

Tällä hetkellä kehittämisprojektin lopputuloksia voidaan pitää hyvinä ratkaisuinä ja prosessikuvauksina. Toisaalta kehittämistyö tällaisessa projektissa ei tule koskaan valmiiksi vaan tämän luodun pohjan päälle kyetään rakentamaan jälleen uutta, lisäämään, ottamaan askelia takaisinpäin tarvittaessa ja jälleen edistymään kehittämisessä. Samalla saavutetusta työskentelysykkeestä tulee pitää koko ajan huolta, jotta muistutamme heti toisiamme, mikäli hyväksi sovittuja yhteisiä käytänteitä tms. unohtuu toiminnastamme.

Tämä kehittämisprojekti oli hyvä alku toiminnan laadun kehittämiselle. Tutkimuksessa saatiin selvitettyä ikäihmisten odotukset palvelutalon toimintaa kohtaan, asukkaiden ja heidän läheisten kokemuksensa työn laadusta sekä työntekijöiden ajatukset/haasteet/toiveet laatutyön toteuttamisesta. Näistä muodostui yhteinen visio ja laatulupaus. Tämän lisäksi toimintaan saatiin runsaasti helposti muokattavissa olevaa sähköistä materiaalia prosessikuvauksiksi, työohjeiksi ja perehdytysmateriaaliksi.

Laatutyön kehittämistä tulee jatkaa edelleen kohti kokonaisvaltaista laadunhallintajärjestelmää. Prosessikuvauksia tulee tehdä edelleen osallistamismenetelmällä. Osallistava työote laadun kehittämiseksi auttaa selvästi työntekijöitä sitoutumaan laatutyöhön. Valmiiden laatukäsikirjojen käyttöönotto ei tue henkilöstön ja asukkaiden osallisuutta ja sitoutumista. Jatkotutkimuksena olisi mielenkiintoista selvittää onko laatutyö edelleen kehittynyt, miten ja kuinka paljon? Miten asiakastytyväisyys on kehittynyt? Lisäksi kiinnostaisi onko laatutyön kehittämisellä ollut vaikutusta työhyvinvointiin? Jatkotutkimuksena olisin kiinnostunut kuulemaan, miten laatukäsikirjan käyttäminen on sujunut, toteutunut, kehittynyt edelleen ja miten Palvelutalo Vuollekodissa toteutettu kehittämisprojekti on vaikuttanut työn laatuun, työhyvinvointiin ja asukastytyväisyyteen.

8 POHDINTA

Työyksikön henkilöstön, asukkaiden, heidän läheisten sekä tulevien palvelun käyttäjien osallistuminen kehittämisprojektiin oli aktiivista. Vuollekodin henkilöstöä, asukkaita, heidän läheisiään sekä mahdollisia tulevia palvelunkäyttäjiä.

Laatutyöskentely ei ole päättynyt vaan vasta alkanut. Yksikössä on ymmärretty se tosiasia, että omaa työtä on ajateltava uudelleen ja jatkuva kehittäminen on nykyajan toimintayksiköiden olemassaolon perusedellytys. Jokainen yksikön jäsen on velvollinen jatkuvaan arviointiin sekä kehittämiskohteiden tunnistamiseen. Myös avoimuutta on opeteltava, on osattava antaa ja vastaanottaa rakentavaa palautetta asioista, palautetta ei tule henkilöidä vaan ymmärrettävä niiden konteksti työn laatuvaatimuksiin liittyen.

Johtajana keskeistä on ymmärtää vallallaan olevien muutosten vaikutus toimintaan ja on osattava ennakoida kehitystrendejä, jotta kyetään vastaamaan tarpeisiin ja toimintaan laatuvaatimuksia vastaavalla tavalla. Koko sosiaali- ja terveystalouden palvelurakennemuutos ja maakuntaudistus asettavat runsaasti vaatimuksia, osaamista, osaamisen kehittämistä ja uuden oppimista tehostetun palveluasumisyksikön johtamisessa. Tehostetun palveluasumisen johtamisessa on keskeistä työn laadun ja sisältöjen kehittäminen ja monipuolistaminen asukkaiden tulevaisuuden tarpeita vastaavaksi. Tehostetun palveluasumisyksikön erikoisosaamista on laajennettava edelleen esim. kulttuuripainotteinen, musiikkipainotteinen, luontopainotteinen hoivayksikkö jne. jos halutaan erottua erityisosaamisella. Myös saattohoidon osaamiseen on kiinnitettävä erityishuomio. Kasvavaan palvelunkysyntään on varauduttava edelleen.

Osaavan, monipuolisen koulutustason omaavan henkilöstön riittävyys ja saatavuus on turvattava. Tämän asiakokonaisuuden eteen tulee tehdä työtä jo koulutuksen urasuunnitteluvaiheesta alkaen, yhteistyö oppilaitosten kanssa, hoivayksikön työskentelyn medianäkyvyys ja positiivisuus. Hyvä johtaminen ja koko työyhteisön työhyvinvoinnista huolehtiminen on tärkeää. Myös palkitsemiskulttuuria tulee kehittää sosiaalialalla, palkan tarkistuksia tulee tehdä, jotta ne eivät ole esteenä työvoiman saannille. On osattava

huomioida työyksikön vetovoimaisuus käyttäjä- ja työntekijänäkökulmista. On huomioitava, että erityisosaamisalueiden vahvistaminen entisestään lisää yksikön kilpailukykyä ja menestymistä.

Ikäihmisten palveluntarve kehitystrendien valossa tulee lisääntymään tulevaisuudessa edelleen. Tällä on tehostetun ja palveluasumisen asumispalveluja tarjoavalle toimijalle positiivisia vaikutuksia. Samanaikaisesti kuitenkin haasteet ovat lisääntyneet: työntekijäpula alkaa olla kroonista. Osaava henkilöstö on kaiken toiminnan kulmakivi ja tähän asiaan tulee panostaa tällä hetkellä täysipainoisesti. Valtakunnallinen media ja siellä ikäihmisten asioista uutisointi ei tällä hetkellä edesauta tällä osa-alueella.

Toiminnallisessa kehittämistyössä osallistamalla henkilöstöä ja kohderyhmiä oli aidosti vuorovaikutuksellista ja reflektiivistä. Tuotoksena syntyneet materiaalit ja toimintatavat eivät syntyneet johtotason yksintyöskentelyn tuloksena vaan koko yhteisön toiminnan kautta sitouttaen ja innostaen samalla henkilöstön, asukkaat sekä heidän läheiset mukaan yhteiseen laadun kehittämiseen. Yhdessä tekeminen ja oleminen sekä luontainen liittymisen ja osallisuuden tarve toteutui hyvin ja auttoi sitoutumaan yhdessä sovittuihin käytänteisiin. Ylhäältä alaspäin valmiiksi annetut ohjeistukset eivät ole niinkään toimivia käytännössä.

Merkittävä tuotoksena kehittämisprojektin myötä syntynyt palautteen antamisen lisääntyminen arjessa, toinen toistensa työn arvostaminen ja ymmärtäminen ovat aistittavissa olevia asioita, joita tulee ylläpitää ja rikastuttaa edelleen.

LÄHTEET

Hannukainen, T., Slotte, S., Kilpi, E. & Nikiforow, R. 2006. Johtamisen kuntokoulu – Vuorovaikutuksella läpimurtoon. Helsinki: Talentum Media Oy

Heikkilä A., Jokinen P. & Nurmela T. 2008. Tutkiva kehittäminen – Avaimia tutkimus- ja kehittämishankkeisiin terveysalalla. Helsinki: WSOY

Heikkinen, H., Rovio, E. & Kiilakoski, T. 2007. Toimintatutkimus prosessina. Teoksessa Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) 2007. Toiminnasta tietoon. Helsinki: Kansanvalistusseura

Heikkinen, H., Rovio, E. & Syrjälä, L. (toim.) 2007. Toiminnasta tietoon – toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Helsinki: Kansanvalistusseura

Hirsjärvi S., Remes, P. & Sajavaara P. 2005. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Holma, T., Outinen, M., Idänpään-Heikkilä, U. & Sainio, S. 2001. Kirkasta ja uudista laadunhallintaa – kehitä laatutalo. Opas sosiaali- ja terveyshuollon organisaatioille. Helsinki: Suomen Kuntaliitto

Holma, T. 2003. Laatua vanhustyön arkeen – suunta ja välineet kehittämistyöhön. Helsinki: Suomen Kuntaliitto

Johansson, K. 2007. Kirjallisuuskatsaukset – huomio systemaattiseen kirjallisuuskatsaukseen. Teoksessa Johansson, K., Axelin, A. & Ääri, R-L. (toim). Systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja sen tekeminen. Turku: Turun Yo, hoitotieteen laitoksen julkaisu, tutkimuksia ja raportteja A:51/2997

Kananen J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kieft, R., Brouwer, B., Francke, A. & Delnoij, D. 2014. How nurses and their work environment affect patient experiences of the quality of care: a qualitative study. Viitattu 12.5.2019. <https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/1472-6963-14-249>

Kolb, D., A. 1984a. Experiential learning. Experience as the source of learning and development. New Jersey: Prentice-Hall

Kotisaari, M-L & Kukkola, S. 2012. Potilaan oikeudet hoitotyössä. Porvoo: Bookwell Oy

Kulmala, J. (toim.). 2017. Parempi vanhustyö-menetelmiä johtamisen kehittämiseen. Jyväskylä: PS-kustannus

Kuntaliitto. Viitattu 8.1.2019. <https://www.kuntaliitto.fi/sosiaali-ja-terveysasiat/sosiaalihuolto/iakkaiden-palvelut/asumispalvelut-ja-laitoshoito>

Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Tampere: E-kirja, Osuuskunta Vastapaino

Kröger, V. 2014. Sosiaalinen pääoma sosiaali- ja terveyspalveluiden keskijohdon johtamistyön mahdollistajana. Teoksessa Niiranen, V., Joensuu, M., Lammintakanen, J. & Kerkkänen, M. (toim.) Johtajana muutoksessa. Helsinki: Suomen Kuntaliitto

Käypähoitosuositus 2019. Viitattu 19.8.2019. <https://www.kaypahoito.fi/nix01676>

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista. 28.12.2012/980. Viitattu 12.10.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2012/20120980>

Laki sosiaalihuollon asiakkaan asemasta ja oikeuksista, 812/2000. Viitattu 12.10.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2000/20000812>

Metsämuuronen, J. 2002. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Helsinki: International Methelp Ky

Myllärinen, T. 2014. Sosiaali- ja terveysalan johtamisen tulevaisuuden haasteet. Teoksessa Niiranen, V., Joensuu, M., Lammintakanen, J. & Kerkkänen, M. (toim.) Johtajana muutoksessa. Helsinki: Suomen Kuntaliitto

Niiranen, V., Joensuu M., Lammintakanen, J. & Kerkkänen, M. (toim.). 2014. Johtajana muutoksessa. Helsinki: Suomen Kuntaliitto

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY pro Oy

Pohjola, A. 2007. Eettisyyden haaste tutkimuksessa. Teoksessa Viinamäki, L. & Saari, E. (toim.). Polkuja soveltavaan yhteiskunnalliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Tammi

Pudas-Tähkä, S-M. & Axelin. 2007. Systemaattinen kirjallisuuskatsaus ja sen tekeminen: Systemaattisen kirjallisuuskatsauksen aiheen rajausta, hakutermit ja abstraktien arviointi. Turku: Turun yliopisto

Räsänen, R. 2011. Ikääntyneiden asiakkaiden elämänlaatu ympärivuorokautisessa hoidossa sekä hoivan ja johtamisen laadunmerkitys sille. Lapin yliopisto: Yhteiskuntatieteet. Acta Universitatis Lapponiensis 210. Väitöskirja

Räsänen, R. & Valvanne, J. 2017. Vanhustyö tarvitsee uudenlaista johtamista – tavoitteeksi asiakkaan hyvä elämänlaatu. Teoksessa Kulmala, J. (toim.). 2017. Parempi vanhustyö-menetelmiä johtamisen kehittämiseen. Jyväskylä: PS-kustannus

Sosiaalihuoltolaki. 1301/2014. Viitattu 12.10.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301>

Sosiaali- ja terveysministeriö & Kuntaliitto 2008. Ikäihmisten palvelujen laatusuositus. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö

Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskatsaus 2010. Terve ja hyvinvoiva Suomi 2020. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä. Viitattu: 15.5.2019.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3039-1>

Sosiaali- ja terveysministeriön tulevaisuuskatsaus. Eheä yhteiskunta ja kestävä hyvinvointi. 2018. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö

STM Sosiaali- ja terveysministeriö. 2017. Laatusuositus hyvän ikääntymisen turvaamiseksi ja palvelujen parantamiseksi 2017 – 2019. Viitattu 18.4.2019. <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80132/06>

Suhonen, R., Röberg, S., Hupli, M., Koskeniemi, J., Stolt, M. & Leino-Kilpi, H., 2015. Muistipotilaiden optimaalisen palvelukokonaisuuden ominaisuudet. *Hoitotiede* 27 (4). 259-273.

Suomen perustuslaki 731/1999. Viitattu 12.10.2019. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731>

Särkelä, A. 2011. Välittäminen ammattina. Näkökulmia sosiaaliseen auttamistyöhön. Jyväskylä: Vastapaino

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2017. Laatu. Viitattu 18.4.2019.
http://www.stat.fi/tup/htpalvelut/haastutk_toiminta_tiedonkeruu.html

Tilastokeskus 2019. Viitattu 18.4.2019. http://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__vrm__vaenn/statfin_vaenn_pxt_128v.px/table/tableViewLayout1/?loadedQueryId=d8ab6e60-7763-4762-8db9-82176208ce51&timeType=item

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi

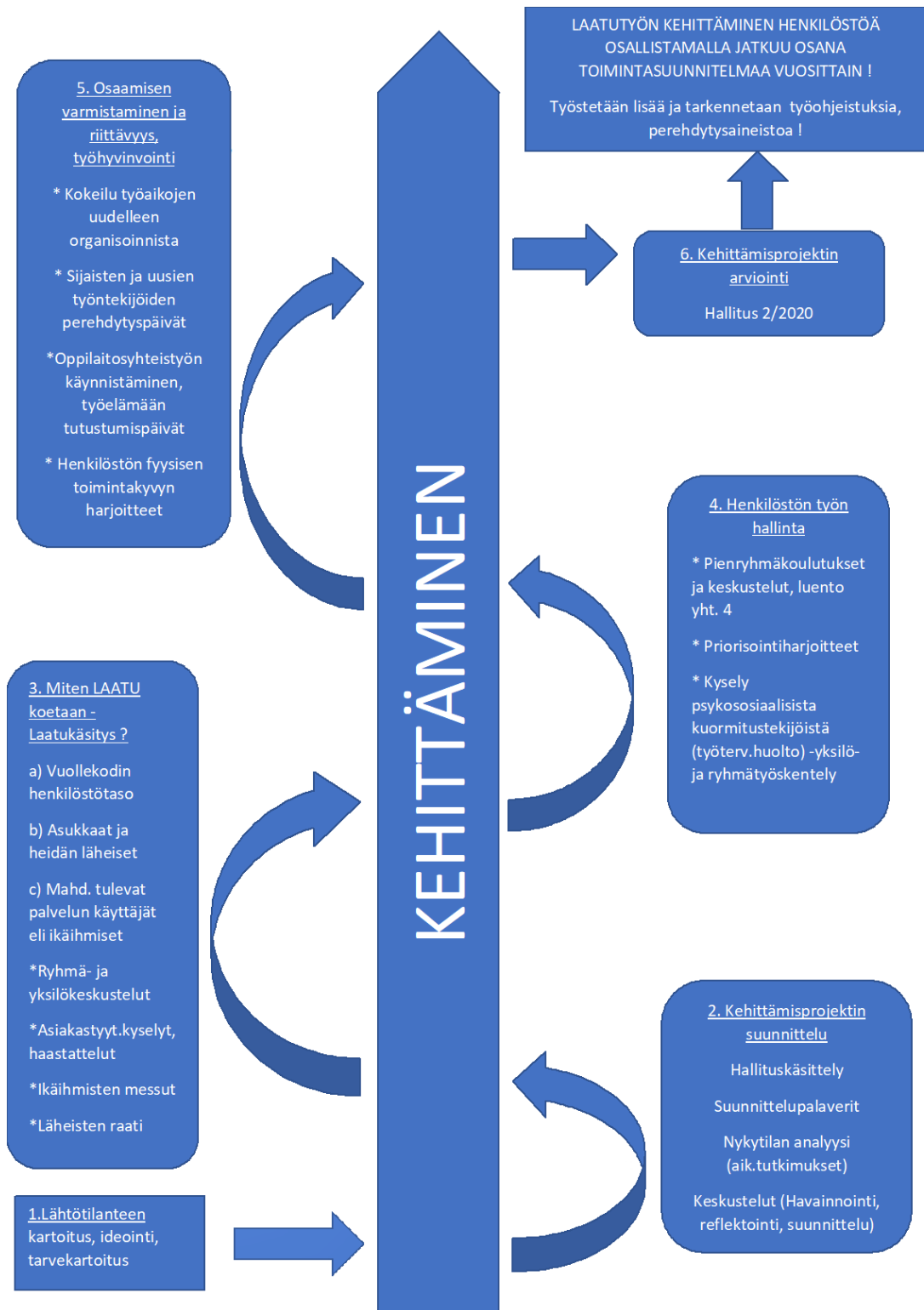
Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Gummerus Kirjapaino Oy

Vuollekodin kannatusyhdistys ry:n www-sivut. Viitattu 16.3.2019.
<https://www.vuollekoti.fi>

Voutilainen, P. 2007. Laatua laatusuosituksella. Ikäihmisten hoitoa ja palveluja koskevan laatusuosituksen seuranta ja arviointi. Helsinki: Stakes

Vuori, H. 2013. Terveysthuollon laatutyön kehitys Suomessa. Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti. Vol. 50 (1), 87 – 95.

Äijö, M. & Tikkanen, P. 2017. Moniammatillisuudella tuloksia – esimerkkinä leanjohtaminen. Teoksessa Kulmala, J. (toim.). 2017. Parempi vanhustyö-menetelmiä johtamisen kehittämiseen. Jyväskylä: PS-kustannus



Liite 2

KYSELY KOKEMUKSISTASI VUOLLEKODILLA TYÖSKENTELYSTÄ – Miten onnistuimme ?					
Toimintamme laadun kehittämiseksi pyydämme Sinua vastaamaan lyhyen kyselyyn kokemuksistasi työskentelystä Palvelutalo Vuollekodilla.					
Kyselyt käsitellään täysin luottamuksellisesti, eikä niitä voida liittää henkilötietoihisi. Kyselyjen vastauksia hyödynnetään laatukäsikirjan työstämisessä osana kehittämistyötä.					
Rengasta seuraavista väittämistä parhaiten mielialpidettäsi kuvaava vaihtoehto:					
	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	En osaa sanoa	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Sain riittävästi perehdytystä	5	4	3	2	1
Minulle oli nimetty mentori/työhön opastaja	5	4	3	2	1
Työtovereilta oli mahdollista kysellä lisää	5	4	3	2	1
Minulla oli riittävästi tietoa asukkaista	5	4	3	2	1
Minulla oli riittävästi tietoa talon toimintatavoista	5	4	3	2	1
Tiesin mistä saan lisää apua, tukea ja tietoa	5	4	3	2	1
Perehdytyskansiosta oli minulle hyötyä	5	4	3	2	1
Työtoverit ohjasivat ja avustivat minua mielellään	5	4	3	2	1
Sain riittävästi rakentavaa palautetta toiminnastani	5	4	3	2	1
	Täysin samaa mieltä	Melko samaa mieltä	En osaa sanoa	Melko eri mieltä	Täysin eri mieltä
Työilmapiiri oli miellyttävä	5	4	3	2	1
Minulla oli riittävästi aikaa työskentelyyn	5	4	3	2	1
Minulla oli jatkuvasti kiire	5	4	3	2	1
Minua kohdeltiin tasavertaisena työtoverina	5	4	3	2	1
Yhteistyö eri toimijoiden kanssa sujui hyvin	5	4	3	2	1
Vuollekodin virkistystoiminta toimi hyvin	5	4	3	2	1
Asukkaiden lääkehoito toimi hyvin	5	4	3	2	1
Toteutettu saattohoito oli laadukasta	5	4	3	2	1
Olisin kaivannut lisää...					
Tästä olen erityisen kiitollinen...					
Suosittelisitko Vuollekotia hyvänä työpaikkana muille (Ympyröi)	KYLLÄ	EN			
Jos et niin miksi ?					
Suosittelisitko Vuollekotia palveluasumista tarvitsevalle (Ympyröi)	KYLLÄ	EN			
Jos et niin miksi					
Terveiseni Vuollekodille/Vapaa sana			SUURI KIITOS VASTAUKSISTASI ☺		

HYVÄÄ LAADUKASTA PALVELUA RAKENNETAAN PALKITSEMISELLA

Kun Vuollekodin työntekijä on erityisesti ilahduttanut Teitä, tuonut erityisen hyvää mieltä ja tehnyt enemmän kuin olisitte odottaneet hänet voidaan palkita palkinnolla. Olette tärkeässä asemassa kertomassa hyvästä työntekijästäimme Vuollekodilla.

Ehdotuksenne palkittavaksi työntekijäksi:

Ehdotuksen tekijän nimi: _____

Vuollekodin työntekijän nimi: _____

Kerro lyhyesti miksi kyseinen työntekijä ansaitsee palkinnon:

Päivämäärä: ____/____ 20 ____

Palauta lomake Vuollekodin toiminnanjohtajalle !

LÄMMIN KIITOS - Yhdessä saamme aikaan hyvää !

Haluamme antaa tunnustusta niille työntekijöille jotka toimivat esimerkillisesti ja laadukkaasti kulttuurimme, yhdessä laadittujen toimintasäännöstemme sekä asukaslähtöisyyden mukaisesti ☺